

**DISEÑO ORGANIZACIONAL Y DISEÑO DE MANUALES DE FUNCIONES Y
PROCEDIMIENTOS DE COOMPORIENTE PARA LA CERTIFICACION ISO
9001**

DAVID GUILLERMO BORDA BARRERA



**UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA Y TECNOLÓGICA DE COLOMBIA
FACULTAD SECCIONAL DUITAMA
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN INDUSTRIAL
DUITAMA - BOYACÁ
2015**

**DISEÑO ORGANIZACIONAL Y DISEÑO DE MANUALES DE FUNCIONES Y
PROCEDIMIENTOS DE COOMPORIENTE PARA LA CERTIFICACION ISO
9001**

DAVID GUILLERMO BORDA BARRERA
Código: 201020883

**Trabajo modalidad práctica empresarial para optar al título de Administrador
Industrial**

DIRECTORA:
MARIA DEL PILAR BAEZ ROA
Administradora Industrial



UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA Y TECNOLÓGICA DE COLOMBIA
FACULTAD SECCIONAL DUITAMA
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN INDUSTRIAL
DUITAMA - BOYACÁ
2015

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCION.....	8
1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	9
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.	9
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	9
2. OBJETIVOS.	10
2.1 OBJETIVO GENERAL.....	10
2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	10
3. JUSTIFICACIÓN	11
4. MARCO DE REFERENCIA	12
4.1 MARCO TEORICO	12
4.2 MARCO CONCEPTUAL.....	23
5. METODOLOGÍA.....	25
6. DESARROLLO METODOLÓGICO DEL PROYECTO.....	27
6.1 PRIMERA FASE	27
6.1.1 Recolección de información.	27
6.1.2 Análisis matriz DOFA.	28
6.1.3 Análisis de matriz de perfil competitivo (MPC).....	31
6.1.4 Análisis matriz de evaluación de factores internos (MEFI).....	34
6.1.5 Matriz de evaluación de factores externos (MEFE)	37
6.1.6 Matriz de análisis estrategico	39
6.1.7 Etapa de definición.....	41
6.1.8 Etapa de análisis.	44
6.1.9 Etapa de diseño.	65
6.2 SEGUNDA FASE.....	70
6.2.1. Etapa de levantamiento y documentación de las funciones y procedimientos.	70

6.2.2.	Etapa de tabulación y análisis general de resultados.	71
6.2.3.	Definición de macroproceso Norma ISO 9001:2008. Apartado 4.1 “Requisitos Generales”	74
6.2.4	Se requiere “Determinar la secuencia e interrelación de estos procesos”	75
6.2.5	Matriz legal asociada a manuales.	77
6.2.6	Diseño de manuales de funciones.....	78
6.2.7	Diseño de manuales procedimientos.....	78
7.	CONCLUSIONES	79
	RECOMENDACIONES.....	80
	BIBLIOGRAFIA.....	81
	ANEXOS.	83

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Análisis Matriz DOFA	29
Tabla 2. Matriz de perfil competitivo	32
Tabla 3. Matriz de evaluación de factores internos	35
Tabla 4. Matriz de evaluación de factores externos (MEFE)	37
Tabla 5. Matriz de análisis de estrategias	39
Tabla 6. Jerarquía de autoridad	49
Tabla 7. Amplitud de Control- Directivo.....	49
Tabla 8. Nivel jerárquico ejecutivo y operativo	50
Tabla 9. Departamentalización	51
Tabla 10. Niveles jerárquicos.....	66
Tabla 11. Dimensiones	67
Tabla 12. Formato para caracterización de cargos	69
Tabla 13. Tabulación y análisis general de resultados	71
Tabla 14. Matriz legal asociada a manuales	77

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Clasificación según tipo de empresa en Colombia.....	13
Figura 2. Comparación entre modelo mecanicista y modelo orgánico de Chiavenato:	17
Figura 3. Diferencia del Enfoque tradicional y sistémico de las organizaciones de Chiavenato	19
Figura 4. Simbología ASME.....	22
Figura 5. Codificación de los cargos	69
Figura 6. Cadena de valor de Michael Porter.....	75
Figura 7. Diagrama de flujo de interrelación de procesos	76

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo1. Entrevista.....	83
Anexo 2. Descripción y análisis del cargo.....	83
Anexo 3. Organigrama.....	83
Anexo 4. Encuesta de funciones	83
Anexo 5. Manual específico de funciones.....	83
Anexo 6. Manual específico de procedimientos.....	83

INTRODUCCION

El trabajo que se presenta, se realiza a petición del gerente general de Coomproriente, teniendo como base las necesidades de la cooperativa para la certificación de calidad, puesto que Coomproriente no cuenta con un diseño organizacional establecido, ni con manuales que permitan la estandarización de las tareas; es necesario realizar el proyecto que genere las bases organizacionales en miras de una futura certificación.

El proyecto como primera medida, tiene como objeto presentar una descripción general del estudio realizado; la identificación del problema, los objetivos buscados y la propuesta que se plantea.

Teniendo en cuenta a autores como Henry Mintzberg, Richard Daft, e Idalberto Chiavenato, se presenta una panorámica de los conceptos y bases teóricas que servirán como referencias para el desarrollo del proyecto; se abordara el concepto de organización, se caracterizan las PYMES en Colombia, así mismo Se abordan los conceptos de planeación estratégica, estructura y diseño organizacional; se presentan los tipos de estructuras, los elementos básicos del diseño, las configuraciones organizacionales y su relación con la eficiencia empresarial. Las dimensiones básicas del diseño organizacional, la gestión por procesos, la metodología para el diseño de manuales.

Acto seguido, se aborda el problema identificado; presentando una metodología para el desarrollo metodológico del proyecto, en materia de diseño organizacional y diseño de manuales de funciones y procedimientos, ajustada a las particularidades y necesidades de Coomproriente y los objetivos del proyecto.

Finalmente, como es habitual, se realizan las principales conclusiones obtenidas por medio del proyecto.

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

Actualmente Coomproriente cuenta con una nueva sede de su central de abastos, la cual está ubicada en el municipio de Tibasosa; vereda patrocinio bajo. (Vía Sogamoso – Tibasosa.) Coomproriente planea ampliar la sede y así poder prescindir de los servicios de las instalaciones que actualmente se están usando. En esta nueva sede es necesario monitorear el desempeño de la cooperativa, controlar a los empleados, delimitar responsabilidades y funciones y la simplificación de procesos. Además Coomproriente administrativamente solo cuenta con gerencia, consejo de administración, revisoría fiscal, área de contabilidad, el manual de buen gobierno y la plataforma estratégica; es por ello que es necesaria una reestructuración administrativa enfocada a la certificación ISO 9001 que mejore la administración de sus empleados y su productividad. La reestructuración administrativa adecuada para la organización permitirá analizar y comprender la división de sus actividades, la centralización de la autoridad, y la formalización y estandarización de procedimientos.

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.

En base a lo anteriormente planteado se llega a la siguiente pregunta:

¿Cuál es la estructura organizacional más adecuada para la empresa Coomproriente, que le permita desarrollar sus operaciones eficientemente y cómo deben ser los manuales de funciones y procedimientos que le permitan a Coomproriente llegar a certificarse con la norma ISO 9001?

2. OBJETIVOS.

2.1 OBJETIVO GENERAL

Realizar el diseño organizacional y diseño de manuales de funciones y procedimientos que le permitan a Coomproriente certificarse en la norma de calidad ISO 9001.

2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar un diagnóstico general a nivel interno y externo que permita un análisis de la situación actual de la organización.
- Analizar el diseño organizacional óptimo que le permita a Coomproriente una mejor administración de recursos.
- Determinar y diseñar el organigrama y grados de autoridad, que permita la simplificación de funciones y procedimientos en cada cargo.
- Diseñar cargos en torno a la visión y misión de cada una de las áreas establecidas en el organigrama, planteado en el diseño organizacional.
- Diseñar y realizar los manuales de funciones y procedimientos de los trabajadores de cada cargo.

3 JUSTIFICACIÓN

El diseño organizacional y diseño de manuales de funciones y procedimientos de Coompro Oriente para la certificación ISO 9001, es un proyecto que se realiza a petición del gerente general, Alfredo Díaz Gómez; para darle una estructura organizacional formal y sólida a la cooperativa, acorde al tamaño de la central de abastos; de tal manera que a corto plazo sea una empresa que cuente con certificación ISO 9001; a mediano plazo este consolidada como el centro de acopio donde se comercialicen productos agrícolas en la región, y a largo plazo se contempla como una comercializadora de cobertura nacional y como un centro de negocios altamente competitivo.

Para la certificación y para los demás objetivos de la empresa, es necesario empezar a darle forma, de una manera técnica apoyada desde la academia y con las herramientas administrativas necesarias, así mismo el análisis, diseño e implementación del manual de funciones y procedimientos; realizado de una manera estructurada, será una herramienta importante en el manejo del personal, y la simplificación de labores que ayudaran a la toma de decisiones por parte de la gerencia y demás entes administrativos.

Según un estudio realizado por la empresa Ronera Agustín Rodríguez Mena sobre “El rediseño organizativo como estrategia de mejoramiento de la competitividad”, concluyo y evidenció claramente los beneficios que conlleva la implementación de dicho sistema; de igual manera que es necesaria la implementación del sistema organizativo de una manera técnica y acorde al funcionamiento de la empresa tomando en cuenta la visión, misión y objetivos a futuro ya planteados por la misma.

Rodríguez Mena en el estudio de una empresa productora de ron destaca:

“En las condiciones de la empresa objeto de estudio, el diseño organizativo exige de una base científica que tenga como fundamentos esenciales el carácter integral y proactivo, así como que considere la situación específica de la entidad y los enfoques gerenciales predominantes, expresados estos en un procedimiento para el diseño organizativo que constituya un instrumento metodológico que dé respuestas a las exigencias actuales”.

2. “El procedimiento definido para el diseño organizativo de la empresa incorpora elementos de las tendencias más actuales en este campo, adecuadas a las condiciones concretas de esta empresa que facilitan la obtención de soluciones racional es a los problemas organizativos”¹.

¹ El rediseño organizativo como estrategia de mejoramiento de la competitividad de la Empresa Ronera Agustín Rodríguez Mena; enero – marzo 2010.

4 MARCO DE REFERENCIA

4.1 MARCO TEORICO

Tomando como referencia que el diseño organizacional y el diseño de manuales de funciones y procedimientos son elementos que están enmarcados dentro de un contexto netamente administrativo, y que depende de ellos el funcionamiento de cada una de las áreas de la organización, se han tomado en cuenta los siguientes referentes teóricos:

LA ORGANIZACIÓN

Según Chiavenato; Una organización es un conjunto de personas que actúan juntas y dividen las actividades en forma adecuada para alcanzar un propósito común. Las organizaciones son instrumentos sociales que permiten a muchas personas combinar sus esfuerzos y lograr juntas objetivos que serían inalcanzables en forma individual. Forman un sistema cooperativo racional, es decir, las personas deciden apoyarse mutuamente para alcanzar metas comunes. Esta lógica permite conjugar e integrar esfuerzos individuales y grupales para producir resultados más amplios.²

Talcott Parsons dice: Las organizaciones son unidades sociales o agrupaciones humanas creadas o recreadas con el fin de realizar objetivos específicos. Este concepto incluye a las compañías, los ejércitos, las escuelas, los hospitales, las iglesias y las prisiones, pero excluye a las tribus, las clases, los grupos étnicos, los grupos de amigos y las familias.³

Según Stephen P. Robbins La organización es una unidad social coordinada en forma consciente, compuesta por dos o más personas, que funciona de manera relativamente continua con la intención de realizar un objetivo común.⁴

LAS PYMES EN COLOMBIA

En Colombia existe consenso en cuanto a la importancia de la Pyme en el desarrollo económico y su contribución al equilibrio social. Existen alrededor de

² Idalberto Chiavenato, comportamiento organizacional – la dinámica del éxito en las organizaciones, segunda edición.

³ Talcott Parsons, Structure and Process in Modern Society, The Free Press, Glencoe, Ill., 1960, p. 17.

⁴ Stephen P. Robbins, Comportamiento Organizacional, Prentice-Hall, São Paulo, 2002, p. 2.

47.750 Pymes registradas que generan más del 70 por ciento del empleo y más del 50 por ciento de la producción bruta de la industria, el comercio y los servicios.⁵ Información que ratifica el Ministerio de comercio, Industria y Turismo, el cual afirma que la micro, pequeña y mediana empresa representa el 99% del total de las empresas colombianas.⁶

La pequeña y mediana empresa ha sido muy controvertida en términos de políticas, programas y acciones; no se puede hacer abstracción de los contenidos ideológicos que a favor y en contra han circulado no solamente a nivel de Colombia sino de toda América Latina. Ante la perspectiva de ocupación para millares de personas no ubicadas dentro del proceso económico, se pusieron en práctica fórmulas, para garantizarles la vida como trabajadores independientes. La idea de la pequeña y mediana empresa se solidificó como política de Estado. Tal es el caso en Colombia, de la Fundación Carvajal en 1970, quien fue la primera en utilizar estos términos⁷

Colombia define la Pyme según sus activos totales y el número de empleados (Ley 905 de 2004), sin importar la actividad que desempeñe. En Estados Unidos y Europa, la Pyme se define dependiendo de su sector. Sin importar cuál sea el criterio (ventas, activos, empleados, etc.), el ideal es que el tamaño de las compañías sea relativo a su propio sector.⁸

Figura 1. Clasificación según tipo de empresa en Colombia

Tipo de empresa	Planta de personal	Activos totales en salarios mínimos mensuales vigentes
Mediana	51-200	5.001-15.000
Pequeña	11-50	501-5.000
Microempresa	Hasta 10	Inferior a 500

Fuente: Montoya, A y Otros (2010)

⁵ RODRÍGUEZ, Astrid Genoveva. LA realidad de la pyme colombiana: desafío para el desarrollo. Programa mejoramiento de las condiciones de entorno empresarial fundes Colombia. 2003.

⁶ Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. Política para el Fomento. (Septiembre de 2009)

⁷ CASTILLO OSORIO, Benjamín. Dinámica de las pequeñas y medianas empresas (pymes) en la ciudad de montería y su impacto en la generación de empleo. VII seminario Nacional de Investigación Urbano Regional: diversidad y desigualdad en los territorios contemporáneos. Medellín, 2008

⁸ Montoya Alexandra, Montoya Iván, Castellanos Oscar; situación de la competitividad de las pyme – situación actual y retos; 2010

LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

La estrategia es un plan: una especie de curso de acción conscientemente determinado, una guía (o una serie de guías) para abordar una situación específica. De acuerdo con esta definición las estrategias tiene dos características principales: se elaboran antes de las acciones en las que se aplicarían y se desarrollan de manera consciente y con un propósito determinado y pueden ser generales o específicas.

Henry Mintzberg define el siguiente modelo de Planeación Estratégica:

1. Establecimiento de la Misión.

Definición del negocio.

Objetivos a largo plazo

2. Revisión del ambiente externo.

Ambiente industrial (Modelos de las cinco fuerzas de Porter)

Microambiente (factores políticos, económicos, socioculturales y tecnológicos)

Evaluación de oportunidades y amenazas

3. Revisión del ambiente interno.

Análisis de la cadena de valores

Análisis financiero

Evaluación de fuerzas y debilidades

4. Definición de estrategias empresariales.

5. Programas integrados.⁹

DISEÑO ORGANIZACIONAL

Según Idalberto Chiavenato; El diseño organizacional es el proceso de construir y adaptar continuamente la estructura de la organización para que alcance sus objetivos y estrategias. La estructura representa la interrelación entre los órganos y las tareas dentro de una organización, y es doblemente dependiente: hacia fuera, depende de la estrategia que se ha definido para alcanzar los objetivos globales, y dentro de la organización depende de la tecnología que utiliza.¹⁰ Por su parte David A. DeCenzo nos dice que el diseño de la organización es el proceso que sirve a los gerentes para desarrollar o cambiar la estructura de su organización.¹¹ Eduardo Bueno Campos nos dice que: el diseño organizativo

⁹ Mintzberg Henry, el proceso estratégico – conceptos contextos y casos, primera edición.

¹⁰ Chiavenato Idalberto, comportamiento organizacional – la dinámica del éxito en las organizaciones, segunda edición.

¹¹ Robbins/DeCenzo; fundamentos de administración conceptos esenciales y aplicaciones; sexta edición.

como “creación de lo artificial” es el proceso que permite definir la estructura de la organización o forma de ordenar y formalizar el conjunto de relaciones, de flujos de autoridad, de decisiones y de establecer los niveles jerárquicos en que estas se ponen en práctica para lograr la adecuada comunicación y coordinación entre sus componentes, para respaldar el plan común que se persigue y consta de tres aspectos fundamentales:

- Análisis funcional o del conjunto de tareas, actividades y procesos.
- Estudio de la autoridad que ordena un conjunto de niveles jerárquicos y permite actuar a los individuos.
- Un proceso de decisión según la información recibida por cada individuo.¹²

Para Richard Daft: Existen tres componentes claves en la definición de la estructura organizacional:

- La estructura organizacional designa relaciones formales de subordinación, como el número de niveles de la jerarquía y el tramo de control de los gerentes y supervisores.
- La estructura organizacional identifica el agrupamiento de individuos en departamentos y los departamentos en la organización general.
- La estructura organizacional incluye el diseño de sistemas para garantizar la comunicación la coordinación y la integración efectivas de los esfuerzos entre departamentos.

De igual manera, en el diseño organizacional es necesario definir los sistemas de información; para ello Richard Daft, define los vínculos verticales, para compartir información de forma vertical; y los vínculos horizontales para compartir información de forma horizontal, así:

Los Vínculos verticales de información se utilizan para coordinar las actividades entre los niveles altos y bajos y están diseñados principalmente para el control de la organización. Los empleados de niveles mas bajos deben realizar las actividades conforme a las metas del nivel alto, y los altos directivos deben estar informados sobre las actividades y logros de los niveles más bajos.

Los vínculos horizontales de información se refieren a la comunicación y coordinación entre departamentos organizacionales, supera los obstáculos entre departamentos y ofrece oportunidades de coordinación entre los empleados a fin de lograr la unidad de esfuerzos y objetivos organizacionales.

¹² Bueno Campos Eduardo; organización de empresas. Estructura procesos y modelos. Segunda edición.

LA ORGANIZACIÓN QUE APRENDE

La nueva forma de pensar se ha extendido a varias organizaciones para cambiar de las jerarquías verticales estrictas a estructuras flexibles descentralizadas que enfatizan la colaboración horizontal, el hecho de compartir información de manera generalizada y la capacidad de adaptación. Este tipo de organización promueve la comunicación y la colaboración, de modo que todos participan en la identificación y la solución de problemas, permitiendo a la organización experimentar, mejorar y aumentar su capacidad de forma continua.¹³

MODELOS DE ORGANIZACIÓN.

Mintzberg, plantea cinco configuraciones de la organización, siendo cada una de ellas una combinación de ciertos elementos estructurales y situacionales, que a su vez buscan proponer de manera fundamental la categorización de las organizaciones.

Estructura Simple: La coordinación la lleva la cúspide estratégica mediante supervisión directa, mínimo de personal y de línea media, mínima diferenciación entre sus unidades, y una pequeña jerarquía gerencial. Hay poca formalización y hace uso mínimo de la planeación, la capacitación, y los dispositivos de enlace. Específicamente, el poder sobre todas las decisiones importantes tiende a estar centralizado en manos del director general.

Burocracia Mecánica: Coordinación a través de la estandarización del trabajo, tareas operativas rutinarias altamente especializadas, procedimientos muy formalizados, una proliferación de reglas, regulaciones y comunicación formalizada en toda la organización, unidades de gran dimensión en el nivel operativo. Confianza en las bases funcionales para el agrupamiento de tareas y poder de decisión relativamente centralizado.

Burocracia Profesional: Especialistas debidamente capacitados. Coordinación a través del conocimiento de los empleados, por lo que se necesitan profesionales altamente entrenados. Difunde su poder directamente a sus profesionales y les suministra extensa autonomía, librándolos de la necesidad de coordinar con sus pares.

Forma Divisional: Organización integrada como un grupo de entidades casi autónomas, unidas por una estructura administrativa central. Las divisiones poseen casi total autonomía para tomar sus propias decisiones, y luego controlan los resultados de éstas decisiones. El mecanismo coordinador principal es la estandarización de productos y un parámetro de diseño clave es el sistema de control del desempeño.

¹³ Daft Richard. Teoría y diseño organizacional. Décima edición

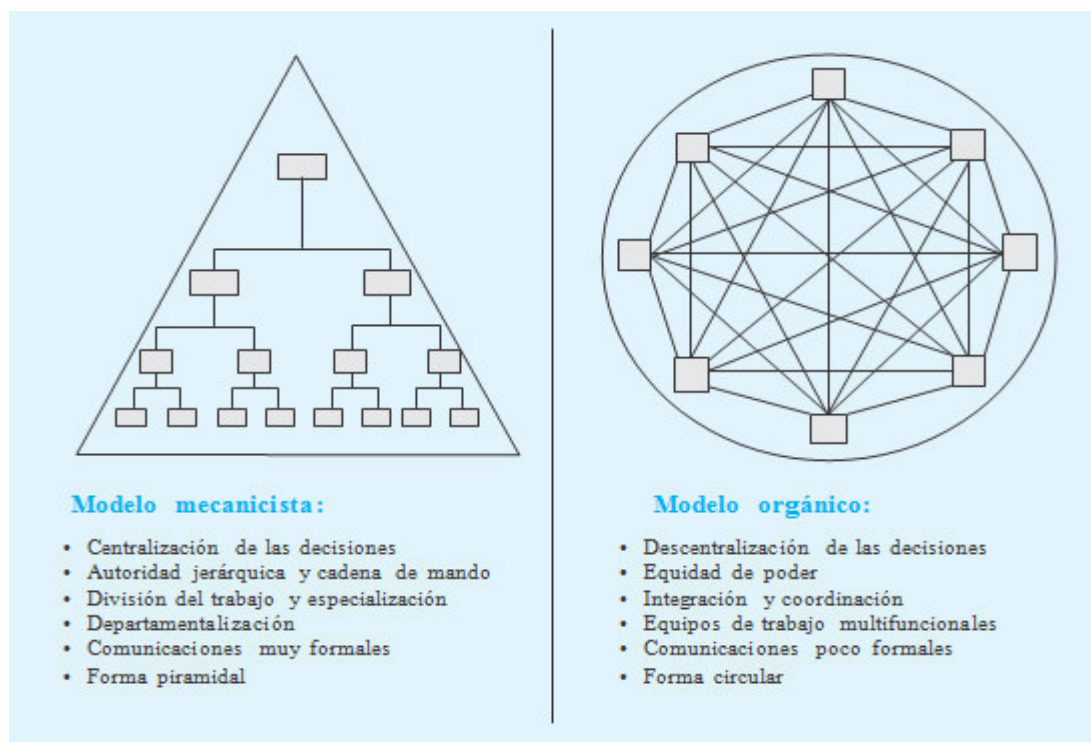
Adhocracia: Estructura altamente orgánica, con poca formalización de comportamientos; alta especialización horizontal de tarea basada en capacitación formal; Organizaciones más complejas, en que se requiere la combinación de trabajos a través de equipos coordinados mediante el compromiso común. Los diferentes especialistas deben unir fuerzas en grupos multidisciplinarios, cada uno formado alrededor de un proyecto de innovación específico.¹⁴

MODELO MECANICISTA Y MODELO ORGÁNICO

Idalberto Chiavenato sustenta que: Cuando las dimensiones básicas del diseño organizacional son muy marcadas, se observa un modelo mecanicista o tradicional.

En cambio, cuando las dimensiones básicas están poco acentuadas, se observa un modelo orgánico, que es cada vez más común entre las organizaciones que buscan un desempeño flexible y ágil.¹⁵

Figura 2. Comparación entre modelo mecanicista y modelo orgánico de Chiavenato:



Fuente: Chavenato, I (S.f)

¹⁴ Mintzberg Henry, el proceso estratégico – conceptos contextos y casos, primera edición.

¹⁵ Chiavenato Idalberto, comportamiento organizacional – la dinámica del éxito en las organizaciones, segunda edición.

Bajo el concepto de Eduardo Bueno Campos:

Modelo Lineal: sus principios dominantes son los de diseño vertical, *autoridad y jerarquía*, se apoya en este último principio y en el mantenimiento de la unidad de mando la estructura se orienta básicamente en el proceso administrativo.

Modelo funcional: el papel de las capacidades funcionales o de la especialización es el que denomina el diseño, buscando un equilibrio entre los conceptos de *especialización y división del trabajo*.

Modelo Adhocrático: se apoya en los principios que diseñan el equilibrio interno de la organización, a través de la importancia del trabajo en equipo la motivación y la participación.

Modelo Divisional: se basa en el principio de la descentralización tanto vertical como horizontal, como solución obligada al crecimiento diversificado de la empresa, al tamaño de sus negocios y a la complejidad de sus decisiones

Modelo Matricial: proviene del diseño de un modelo de relaciones lineales en dos o mas dimensiones, según los criterios aplicados para definir las fuentes de autoridad y dirección de flujos de trabajo

Modelo colegial: la esencia de este modelo radica en introducir el comité como elemento clave de su funcionamiento, se pueden definir los comités o grupos de trabajo como sistemas de relaciones laterales de naturaleza grupal o colegial.¹⁶

DEPARTAMENTALIZACIÓN

A medida que las organizaciones crecen, se incrementa la complejidad del trabajo de la organización, debido al mayor número de tareas y de integrantes. Esto se refleja en la **especialización vertical**, es decir, en un mayor número de niveles jerárquicos, y en la **especialización horizontal**, o sea, un mayor número de departamentos para coordinar mejor las personas y las tareas. Esta especialización horizontal se llama departamentalización, es decir, el agrupamiento de tareas y personas, de acuerdo con algunos criterios:

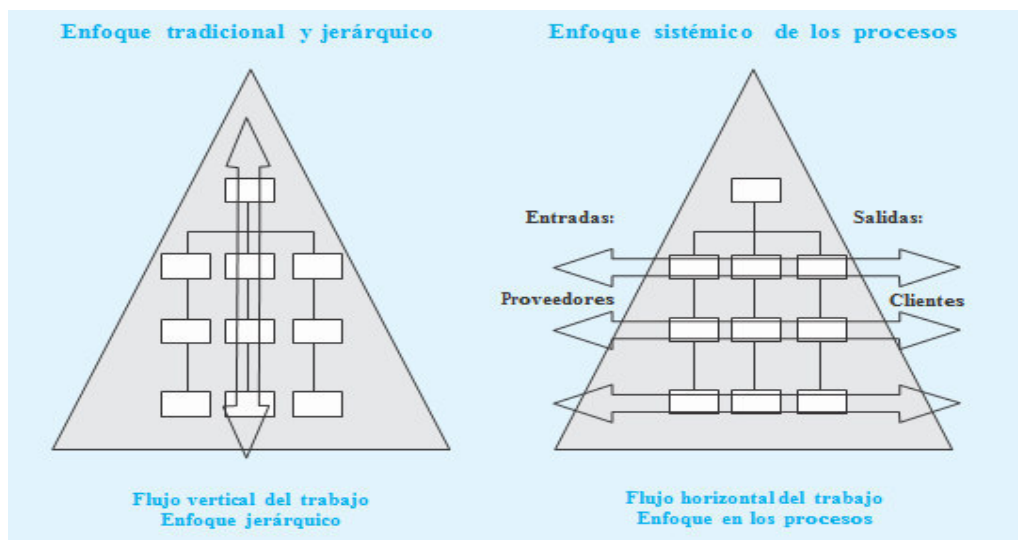
- Departamentalización funcional: consiste en crear departamentos por funciones, es decir, agrupar los especialistas en actividades similares.
- Departamentalización por productos o servicios: consiste en agrupar a todos los profesionales y tareas relacionados con cada producto o servicio.
- Departamentalización geográfica: consiste en agrupar personas y tareas con

¹⁶ BUENO CAMPOS Eduardo; Organización de empresas. Estructura procesos y modelos. Segunda edición. Pag. 192

base en el área o territorio atendido por la organización. Es muy común en ventas.

- Departamentalización por procesos: consiste en agrupar personas y tareas a lo largo del proceso productivo. Cada departamento tiene habilidades y competencias diferentes y se especializa en una fase de la producción.
- Departamentalización por clientes: consiste en agrupar las personas y tareas con base en los tipos específicos de clientes o consumidores de la organización.¹⁷

Figura 3. Diferencia del Enfoque tradicional y sistémico de las organizaciones de Chiavenato



Fuente: Chavenato, I (S.f)

ORGANIGRAMAS

Los organigramas son la representación gráfica de todo un conjunto de actividades y procesos subyacentes en una organización; según Fayol, los organigramas facilitan la constitución y vigilancia social de la organización, permiten apreciar de un vistazo el conjunto del organismo, los servicios, sus límites y la escala jerárquica. Esta representación gráfica conviene a toda clase de empresa, grande, pequeña, en desarrollo, decadencia o creación.¹⁸ Para Mintzberg, "aún cuando el organigrama no muestra relaciones informales, puede representar una imagen exacta de la división del trabajo,

¹⁷ Chiavenato Idalberto, comportamiento organizacional – la dinámica del éxito en las organizaciones, segunda edición página 103.

¹⁸ FAYOL, Henri. Administración industrial y general. 14ª edición. 1987. p. 86.

mostrando a simple vista, qué posiciones existen en la organización, cómo están estas agrupadas en unidades y cómo fluye entre ellas la autoridad formal”.

REESTRUCTURACIÓN

Esta estrategia busca organizaciones subdesarrolladas, poco sanas y amenazadas ante la inminencia de un cambio significativo la empresa interviene a menudo cambiando el equipo administrativo de la unidad modificando la estrategia organizacional dándole a la compañía nuevas tecnologías y después realizar subsecuentes adquisiciones. El resultado de todo ello es una compañía fortalecida o industria transformada.¹⁹

GESTIÓN POR PROCESOS

La gestión por procesos esta entre las practicas mas avanzadas de gestion ya que permite desplegar al estrategia corporativa mediante una serie de procesos clave; además es una forma avanzada de gestión de la calidad ya que es un cuerpo de conocimientos con principios y herramientas específicas que permiten hacer realidad el concepto de que la calidad se gestiona:

- Al orientar todo los objetivos comunes de empresa y cliente.
- El principal criterio para el diseño de los procesos, es el de añadir valor tanto en los propios procesos como en las actividades que los integran.
- Los procesos son el norte de los esfuerzos de mejora para disponer de procesos más fiable so mejorados.²⁰

MANUALES

Según Gustavo Quiroga Leas, los manuales son documentos que contienen en forma ordenada y sistemática, información y/o instrucciones sobre historia, organización, procedimientos y/o políticas de una organización, que se consideren necesarias para la mejor ejecución de un trabajo.²¹

Bajo la idea de Agustín Reyes Ponce, el concepto de manual es suyo, empírico y variable y fácil de comprender, significa folleto o libro en que una manera más fácil de manejar (manuable) se conectan de forma sistemática una serie de elementos administrativos para un fin concreto: orientar y unificar la conducta que se presenta entre cada grupo humano de la empresa. Existen muy diversos tipos de manuales, a continuación se muestran algunos de los principales ²²

¹⁹ Henry Mintzberg, James Bryan Quinn, John Boyer.”El proceso estratégico – conceptos, contextos y casos” capt. 11; pag 308.

²⁰ Pérez Fernández de Velasco José Antonio, Gestión por Procesos; Cuarta edición.

²¹ Quiroga Leas, Gustavo “organización y métodos en la organización pública”. Segunda edición; México; año 1988

²² Reyes Ponce, Agustín; “Administración moderna” capitulo. 8 página 260

MANUAL DE FUNCIONES

Bajo la perspectiva de Rubén Oscar Rusenas, Comprende una descripción detallada de las tareas, que deben desarrollar los individuos en los distintos sectores de la organización. Es necesario que todas las tareas o funciones que realiza un individuo en un sector, queden expresas por escrito, ya que en caso de conflicto, se puede saber con exactitud quien no cumplió con sus tareas o quien invadió obligaciones de otro sector o persona.

Este manual debe expresar claramente y sin ambigüedad a que unidad o individuo reporta la tarea que se está describiendo, y en caso inverso quienes son los subordinados de ese sector o individuo.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

El manual procedimientos, describe claramente las etapas o pasos que deben cumplirse para ejecutar una tarea o función, cuales son los soportes fundamentales o que autorización se requiere.²³

Para Rigoberto Martínez Bermúdez, es la colección sistemática de los procesos que indique al personal de la empresa las actividades a ser cumplidas y la forma como deben ser realizadas; además debe presentar una descripción detallada de las rutinas de trabajo, acompañadas de sus respectivos gráficos que faciliten su percepción y retención; la finalidad del manual de procedimientos, es ofrecer una descripción actualizada concisa y clara de las actividades contenidas en cada proceso; por ellos el manual jamás podemos considerarlo como concluido y completo ya que debe evolucionar con la organización.

- Manuales de objetivos y políticas: como su nombre lo indica reúne un grupo de objetivos propios con expresión a las políticas correspondientes a esos objetivos.
- Manuales departamentales: son aquellos en que se agrupan todos los objetivos, políticas, reglas y programas aplicables en cada departamento determinado.
- Manuales del empleado o de bienvenida: suelen englobar todo lo que le interesa al empleado en general, sobre todo al ingresar a la empresa.
- Manuales de organización: son una explicación ampliación y comentario de las cartas de organización en ocasiones contiene una síntesis de las descripciones de puestos de coordinación interdepartamental.

²³ Rusenas, Rubén Oscar; "manual de control interno". primera edición; año 1999









- Manuales de procesos: son de gran utilidad, pues de manera precisa, preferiblemente gráfica, fijan a cada trabajador lo que debe hacer en las principales actividades, las técnicas que le son encomendadas.²⁴

DIAGRAMA DE FLUJO

Gustavo Quiroga Leas, en su libro. “organización y métodos en la organización pública”. Establece que un diagrama de flujo representa en forma gráfica la secuencia que siguen las operaciones que siguen un determinado procedimiento y/o recorrido de las formas o los materiales, los símbolos que se utilizan generalmente son de dos tipos:

- Símbolos abstractos: en su mayoría se trata de figuras geométricas a las que se atribuye convencionalmente un significado. Se utiliza simbología ASME (America Society of Mechanical Engenieers) para representar flujos de materiales o personas. Simbología ANSI (American Nacional Standard Institute) para representar flujos de información.
- Símbolos figurativos: se trata de caricaturas, dibujos o figuras, que representa alguna operación que realiza o experimenta una persona material o documento.²⁵

Figura 4. Simbología ASME.

Símbolo	Representa
	Operación: Indica las principales fases del proceso, método o procedimiento.
	Inspección: Indica que se verifica la calidad y/o cantidad de algo.
	Desplazamiento o transporte: Indica el movimiento de los empleados, material y equipo de un lugar a otro.
	Depósito provisional o espera: Indica demora en el desarrollo de los hechos.
	Almacenamiento permanente o destrucción de un documento: Indica el depósito de un documento o información de dentro de un archivo, o de un objeto cualquiera en un almacén, así como también indica el hecho de destruir un documento o copia de él.
	Origen de una forma o documento: Indica el hecho de formular una forma o producir un informe.
	Decisión o autorización de un documento: Representa el acto de tomar una decisión o bien el momento de efectuar una autorización.
	Entrevistas: Indica el desarrollo de una entrevista entre dos o mas personas.

Fuente: Quiroga, G (1988)

²⁴ Martínez Bermúdez, Rigoberto; “manual de procedimientos – elaboración, implantación y mejoramiento continuo”.

²⁵ Quiroga Leas, Gustavo. “organización y métodos en la organización publica”. Op cit. Pag 242.

4.2 MARCO CONCEPTUAL

Diseño organizacional: El diseño organizacional es el proceso de construir y adaptar continuamente la estructura de la organización para que alcance sus objetivos y estrategias.

La diferenciación: consiste en dividir el trabajo en una organización y se relaciona con la especialización de los órganos y las personas.

Integración: Es el proceso que consiste en coordinar las diferentes partes de una organización para crear unidad entre personas y grupos.

Integración vertical: se refiere a los mecanismos de coordinación que se derivan del uso de la jerarquía, es decir, de la autoridad jerárquica, planes y programas de acción, reglas y procedimientos.

Integración horizontal: se refiere a los mecanismos de coordinación entre órganos del mismo nivel jerárquico, es decir, funciones de vinculación, puestos integradores, fuerzas de tarea y equipos de trabajo.²⁶

Esfera de control: cantidad de subordinados que un gerente puede dirigir en forma eficaz y eficiente.

Autoridad de línea: autoridad que otorga al gerente el derecho de dirigir el trabajo de un empleado.

Autoridad de staff: puestos que tienen cierta autoridad pero que han sido creados para ayudar, apoyar y asesorar que tiene la autoridad de línea.²⁷

Organización por áreas funcionales: Las funciones específicas son el resultado de la sucesiva división del trabajo en grupos de actividades, lógicamente distribuidas con el propósito de que una empresa realice con mayor eficacia sus objetivos organizacionales.²⁸

Procedimiento: es una serie de pasos o actividades relacionados entre si, a través de los cuales se forman unos recursos, y se obtiene un producto o servicio.

Diagrama de Flujo: busca mostrar de forma dinámica y lógica la secuencia del trabajo permitiendo conocer y comprender el proceso que se describe.²⁹

²⁶ Chiavenato Idalberto, comportamiento organizacional – la dinámica del éxito en las organizaciones, segunda edición

²⁷ Robbins/DeCenzo; fundamentos de administración conceptos esenciales y aplicaciones, sexta edición.

²⁸ RODRIGUEZ, Joaquín. Introducción a la administración con enfoque de sistemas. 4ª ed. México: Ed. Thomson, 2003. p.455.

²⁹ Martínez Bermúdez, Rigoberto; “manual de procedimientos – elaboración, implantación y mejoramiento continuo”. Pag 12.

Manuales administrativos: son documentos que sirven como medio de comunicación y coordinación para registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática, tanto la información de la organización, como instrucciones y lineamientos.

Funciones: especificación de las tareas inherentes, a cada una de las unidades administrativas que forman parte de la estructura orgánica necesarias para cumplir con las atribuciones encomendadas a la organización.

Manuales micro administrativos: corresponden a una sola organización y se refieren a ella de modo general.

Manuales macro administrativos: documentos que contiene información de más de una organización.

Manuales meso administrativos: incluyen a una o más organizaciones de un mismo sector de actividad o ramo específico, se usa normalmente en el sector público.³⁰

³⁰ Martínez Bermúdez, Rigoberto; “manual de procedimientos – elaboración, implantación y mejoramiento continuo”. Pag 12

5 METODOLOGÍA

Teniendo en cuenta que Coomproriente administrativamente solo cuenta con gerencia, consejo de administración, revisoría fiscal, área de contabilidad el manual de buen gobierno y parte de la plataforma estratégica. Para poder tener una idea específica de la situación de Coomproriente, es necesario realizar un diagnóstico interno por medio de:

- RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.
- MATRIZ DOFA.
- MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO (MPC)
- ANÁLISIS MEFI
- MATRIZ MAFE

Una vez analizados los resultados de las matrices anteriormente señaladas, procedemos al replanteamiento de la plataforma estratégica para luego proceder con la realización de la *primera fase* del proyecto, el diseño organizacional que mejor se adapte a las necesidades de Coomproriente, para ello se definen tres etapas:



La etapa de definición contempla hacia dónde va enfocado el diseño organizacional, basándonos en los resultados del diagnóstico y en el replanteamiento de la plataforma estratégica y las teorías referenciadas en el marco teórico. La etapa de análisis, consiste en la integración de los elementos establecidos en la etapa de definición, mediante la identificación de actividades y tareas y su posterior clasificación por niveles jerárquicos según naturaleza y complejidad. Por último, en la etapa de diseño se establecen, niveles jerárquicos, los cargos, perfiles, estructura, el organigrama, y manuales requeridos por la organización se define el modelo del diseño organizacional a utilizar.³¹

Por otra parte, una vez culminada la fase de diseño organizacional, procedemos con la *segunda fase* del proyecto; el diseño de manuales de funciones y procedimientos, de los cargos y niveles de Coomproriente; para la cual se tienen previstas las siguientes etapas:

³¹ Barrios Hernández Dursun, diseño organizacional bajo un enfoque sistémico para unidades empresariales agroindustriales. 2009

1. Etapa de levantamiento y documentación de las funciones y los procedimientos.
2. Etapa de tabulación y Análisis general de resultados.
3. Definir el macro proceso según norma ISO 9001
4. Definir la secuencia e interrelación de procesos
5. Matriz legal asociada a los procedimientos
6. Diseño de manuales de funciones
7. Diseño de manuales de procedimientos.

6 DESARROLLO METODOLÓGICO DEL PROYECTO.

6.1 PRIMERA FASE

6.1.1 Recolección de información.

La recolección de información se llevará a cabo por medio de una entrevista estructurada que se aplicará al gerente general para conocer las características propias de la cooperativa y las actividades que se realizan en COOMPRORIENTE, tanto a nivel interno como externo; posteriormente se hará una revisión documental y se procederá a realizar las matrices pertinentes que nos permitan determinar:

- Diagnóstico actual de la cooperativa.
- Diseño de la planeación estratégica de la cooperativa.

ANÁLISIS DEL INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.

El diseño de la entrevista estructurada se realizara bajo parámetros de investigación de mercados; en donde según las características del diseño de investigación se determinaran: preguntas de investigación, fuentes primarias de información, fuentes secundarias de información, procesamiento de la información, análisis y resultados.

Por tal razón se realizará una entrevista estructurada, con un diseño de investigación de tipo exploratorio; ya que la investigación se caracteriza por tener:

- Un Diseño de preguntas directamente relacionadas con aspectos administrativos de la cooperativa como lo son: tamaño, objeto social, objetivos inversiones así como diseñar preguntas en torno al estudio macro ambiental tanto interno como externo.
- Unas fuentes secundarias de información como lo son: los estatutos de la cooperativa, el manual de buen gobierno, reglamento, y generalidades para créditos.
- Un diseño de investigación exploraría ya que lo que se busca es profundidad: indagar tipos de funciones de los miembros administrativos de la cooperativa.
- entrevista individual estructurada, usada para indagar.
- Análisis de datos simple: desechar información menos importante, ultimar información importante, tabular información y concluir.

DISEÑO DEL INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Según el objetivo de la encuesta, las especificaciones del tipo de diseño de investigación a utilizar, las características del tipo de entrevista anteriormente nombrada, y el tipo de análisis de datos; se define el siguiente modelo:

La recolección de información en la cooperativa se realizara mediante el siguiente formato: (Ver anexo N: 1.)

6.1.2 Análisis matriz DOFA.

“Realizar diagnósticos en las organizaciones es una condición para intervenir profesionalmente en la formulación e implantación de estrategias y su seguimiento para efectos de evaluación y control. La matriz DOFA como instrumento viable para realizar análisis organizacional, en realización con los factores que determinan el éxito, en el cumplimiento de metas.”³²

Tomando en cuenta la información recolectada en la encuesta, y un análisis realizado por medio de la observación; se obtuvo la siguiente matriz en la que se caracterizan las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas de la cooperativa.

³² Ponce Talacon Humberto, la Matriz DOFA una alternativa para realizar diagnósticos y determinar estrategias de intervención en las organizaciones productivas y sociales. 2006

Tabla 1. Análisis Matriz DOFA

<p>DEBILIDADES:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Ausencia de técnicas de marketing. 2. Falta de Implementación de planeación estratégica para llevar a cabo el desarrollo de objetivos y decisiones. 3. Falta de un canal de comunicación donde exista un seguimiento constante entre los miembros de la cooperativa. 4. Fomento de actividades motivacionales a los miembros de la cooperativa. 5. Apoyo político y gubernamental nulo. 	<p>FORTALEZAS:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Cumplimiento de sede nueva con normas estructurales establecidas. 2. Gran número de asociados. 3. Amplia cobertura Regional e interdepartamental. 4. Apoyo a la administración por parte de los asociados. 5. Uso de recursos propios. 6. Dirección dispuesta al cambio. 7. Amplia experiencia en el mercado.
<p>OPORTUNIDADES:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Ser la central de abastos líder en la región. 2. Cooperativa económicamente atractiva para el público. 3. Implementar planes estratégicos para socios potenciales. 4. Mejora de factores productivos. 5. Nuevas tendencias en prácticas alimenticias saludables, por parte de consumidores. 6. Generar valor agregado a los productos 7. Gran auge internacional para importar y exportar productos. 	<p>AMENAZAS:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. posibilidad de que otra empresa tome el liderazgo. 2. Falta de transporte y cobertura urbana 3. Mal estado de las vías para llevar productos a la central mayorista. 4. No pago oportuno de aportes o cuota de sostenimiento por parte de asociados. 5. Entrada de competidores foráneos con costos y precios menores 6. Políticas gubernamentales que perjudiquen al agro

Fuente: Elaboración propia

DIAGNOSTICO:

1. En el análisis DOFA podemos encontrar entre sus DEBILIDADES la falta de técnicas de marketing lo cual es un problema a la hora de captar nuevos mercados nuevos socios y nuevos clientes para la cooperativa, de igual manera la ausencia de un canal de comunicación donde exista un seguimiento constante entre los miembros de la empresa, puesto que si no se tiene un control de las actividades de cada uno de los miembros de la cooperativa no podrá lograr los objetivos propuestos. La falta de fomento de actividades motivacionales a los miembros de la cooperativa, es un tema que perjudica a los asociados de la cooperativa ya que a largo plazo pueden verse insatisfechos con los beneficios que brinda Coomproriente y llegar a abandonar la cooperativa.

2. Entre sus FORTALEZAS podemos encontrar que la cooperativa cuenta con Nueva sede propia, lo cual es un activo importante y parte del patrimonio propio donde se pueden llevar a cabo las actividades comerciales y de crecimiento, al contar con una amplia cobertura regional e interdepartamental se puede inferir que se cuenta con un amplio margen de crecimiento y campo de acción en las actividades mercantiles de la cooperativa. Así mismo, se tiene un amplio recorrido en el mercado lo que se puede observar por su gran aceptación por parte de la comunidad y de su competitividad en el mercado. El uso de recursos propios es importante porque con ellos se infiere que su base económica es sólida.
3. Dentro de las OPORTUNIDADES encontradas podemos ver que convertirse en la central de abastos líder en la región, es uno de los pilares fundamentales teniendo como base la confianza de su gran número de asociados y la nueva central mayorista. Por otro lado, tomando en cuenta el crecimiento de Coompro Oriente, es necesario implementar planes estratégicos para socios potenciales y así contribuir con el desarrollo social y económico tanto de la cooperativa como de sus asociados. Generar valor agregado a los productos permitirá mejorar la competencia en el mercado. Otra de las oportunidades encontradas, es que Coompro Oriente puede convertirse en una cooperativa apetecible para el público en cuanto a que pueden invertir y convertirse en socios o bien pueden comprar los productos que allí se ofrecen. Así mismo, la integración vertical hacia adelante es una oportunidad para crecer en el mercado, a nivel nacional, por medio de la creación de sucursales de comercialización. De igual manera se puede aprovechar el auge de mercados internacionales para efectuar importaciones y exportaciones.
4. Entre sus AMENAZAS podemos identificar la posibilidad de que otra empresa tome el liderazgo al ofrecer mejores productos a menor costo junto con políticas de calidad ya implementadas. La falta de transporte y cobertura urbana es un inconveniente para las personas que viven alejadas de la nueva central mayorista y que por una u otra razón no pueden desplazarse a hacer sus compras en la central, perjudicando así las ventas y los ingresos de la cooperativa; el no pago oportuno de aportes o cuota de sostenimiento por parte de asociados es una amenaza latente puesto que al no cumplir con sus obligaciones monetarias, la cooperativa no tendrá con que sostenerse en el corto y mediano plazo.

Algunos problemas que perjudican el agro colombiano son:

El primero, y más notorio, es la falta de una política de Estado que defina cuál es el modelo de agricultura que necesita el país, que sea rentable y donde quepan todos: grandes, medianos y pequeños productores. Precisamente por la ausencia de una verdadera agenda agraria se viene aplicando una política paliativa que

acude a los subsidios para apagar incendios y que no resuelve la raíz del problema.

El segundo tema es que el campo colombiano sigue arrastrando serios problemas estructurales que los distintos gobiernos no ha logrado superar, como las pésimas vías para sacar los productos de las fincas –lo que eleva los costos de transporte– o las fallas en la cadena de comercialización en la que el campesino suele ser el eslabón más débil.

El tercer tema que ha quedado en evidencia en esta revolución de las ruanas es la incapacidad del gobierno de anticiparse a los problemas y buscar soluciones antes de que estallen en sus manos. Muchas de las quejas y preocupaciones como costos de fertilizantes, falta de crédito, aumento en importaciones y contrabando.³³

Por otro lado la entrada de competidores foráneos con costos y precios menores que no están asociados con la cooperativa, y por consiguiente no pueden ser controlados y/o sancionados bajo la normatividad de la cooperativa; pero que pueden significar una amenaza en cuanto a la aceptación de los productos y la imagen de la cooperativa en los clientes gracias a su manera de comercializar y los precios que manejan los cuales no se ajustan a los estándares de precios, horarios de comercialización, condiciones de aseo entre otras, regulados en los estatutos de la cooperativa específicamente en el *capítulo 11: régimen disciplinario de las causales de sanción* y *capítulo 3: de los asociados condiciones para su admisión, derechos, deberes pérdida de la calidad de asociado*. Además las también estipuladas en el reglamento interno de la cooperativa. otra amenaza latente son las Políticas gubernamentales que perjudican al agro anteriormente nombradas.

6.1.3 Análisis de matriz de perfil competitivo (MPC)

Esta matriz permite identificar plenamente a los competidores de una organización determinada a través de determinados aspectos o factores internos que bien pueden constituir fortalezas o debilidades. Mediante el siguiente procedimiento:

1. Se obtiene información de las empresas competidoras que serán incluidas en la Matriz de Perfil Competitivo.
2. Se enlistan los aspectos o factores a considerarse, que bien pueden ser elementos fuertes o débiles según sea el caso de cada empresa u organización analizada.
3. Se le asigna un peso a cada uno de estos factores.
4. A cada una de las organizaciones enlistadas en la tabla se le asigna un calificación, y los valores de las calificaciones son las siguientes:

³³ Revista Semana. 31 / 08 / 2013.

1= debilidad. 2= menor debilidad. 3= menor fuerza. 4= mayor fuerza.

5. Se multiplica el peso de la segunda columna por cada una de las calificaciones de las organizaciones o empresas competidoras, obteniendo el peso ponderado correspondiente.

6. Se suman los totales de la columna del peso (debe ser de 1.00) y de las columnas de los pesos ponderados.³⁴

Para el análisis de la matriz de perfil competitivo, se tomaron en cuenta los principales competidores de Coomproriente. Según la información recolectada en la entrevista con el gerente y con una investigación de campo, basada en la observación; de tal manera que se pudieran caracterizar los factores críticos de éxito los cuales se definieron junto con el gerente de Coomproriente según las fortalezas y debilidades en comparación con sus competidores directos.

Tabla 2. Matriz de perfil competitivo

		COOMPRORIENTE		HIPERMERCADOS DE LA REGIÓN		VENDEDORES FORÁNEOS	
Factor crítico de éxito	Peso	calificación	Peso ponderado	calificación	Peso ponderado	calificación	Peso ponderado
Participación en el mercado	0.12	4	0.48	4	0.48	1	0.12
Competencia en precios	0.13	4	0.52	3	0.39	3	0.39
Uso de canales de comercialización	0.05	2	0.1	4	0.2	1	0.05
Lealtad del cliente	0.13	3	0.39	2	0.26	2	0.26
Mejora de factores productivos	0.04	2	0.08	4	0.16	1	0.04
Calidad de servicio	0.11	3	0.33	3	0.33	2	0.22
valor agregado de los productos	0.05	2	0.1	4	0.2	1	0.05

³⁴ Ponce Talacon Humberto, la Matriz DOFA una alternativa para realizar diagnósticos y determinar estrategias de intervención en las organizaciones productivas y sociales. 2006

Uso de recursos económicos propios	0.15	4	0.6	4	0.6	4	0.6
Cobertura regional interdepartamental	0.08	3	0.24	4	0.32	1	0.08
Transporte y Cobertura de zona urbana	0.14	3	0.42	3	0.42	3	0.42
TOTAL:	1		3.26		3.36		2.23

Fuente: Elaboración propia

1: debilidad; 2: menor debilidad; 3: menor fuerza; 4: mayor fuerza

DIAGNOSTICO DE COMPETITIVIDAD

1. Al analizar la MPC podemos ver que el factor crítico de éxito de USO DE RECURSOS PROPIOS se le asigna un mayor porcentaje del 15% y 4 en calificación, puesto que es importante para la cooperativa, contar con el capital suficiente para sostenerse a sí misma y brindar bienestar y estabilidad económica a sus asociados, en este aspecto la cooperativa es sólida y competitiva, ya que no es necesario adquirir obligaciones financieras para sostenerse, en el corto y el mediano plazo.
2. LA COBERTURA Y TRANSPORTE DE ZONA URBANA se le asignó un peso del 14% y una calificación de 3, ya que es necesario mitigar esta amenaza para que la gente pueda llegar a la central mayorista y adquirir productos, de lo contrario preferirán a los hipermercados o a los vendedores foráneos que también son fuertes en este aspecto. Teniendo en cuenta que la cooperativa está ubicada en el municipio de Tibasosa; vereda patrocinio bajo. (Vía Sogamoso – Tibasosa.)
3. LA COMPETENCIA EN PRECIOS, con un peso de 13%, la cooperativa se encuentra bien posicionada en relación a los hipermercados éxito, metro, la canasta, olímpica; en materia de precios ya, que éstos tienen un valor agregado como lo son limpieza de los productos, empaque, presentación, inocuidad, niveles de asepsia; que los hacen más costosos y su venta es al detal. La cooperativa no tiene un valor agregado en sus productos, pero son de gran calidad y economía, es por ello que los clientes en la búsqueda de economía, y compra de productos al por mayor prefieren a Coomproriente.

4. LA PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO se le asignó un peso del 12% y una calificación de 4, ya que al ser una cooperativa con gran número de asociados a nivel interdepartamental podría tener una mayor participación en un mercado a nivel local o nacional; de tal manera que nuestras oportunidades de crecimiento son más amplias, se abarca mayor porcentaje de clientes y se fortalecen los productos agrícolas de la región, pese a que se comparte el mercado de productos agrícolas con los hipermercados, ya que ellos por tener un valor agregado y cobertura de zona urbana y cobertura regional e interdepartamental son en igual o en mayor medida superiores a la cooperativa, los comerciantes foráneos, tienen una menor competencia.
5. Con un peso del 11% y una calificación de 3, tenemos la CALIDAD EN EL SERVICIO, en este sentido también somos competitivos pero en menor grado, ya que puede inferirse que teniendo cuenta la amabilidad y calidad de la gente a la hora de comercializar sus productos es buena, pero no se cuenta con las condiciones de empaque, inocuidad y fitosanitarias óptimas que le generen al cliente una mayor confianza, condiciones con la que sí cuentan los hipermercados.
6. Con un valor ponderado de **3.36 de los hipermercados**, en comparación con un **3.26 de Coomproriente** y un **2.23 de los vendedores foráneos**, tienen una mayor fuerza y margen de diferenciación los hipermercados en ítems relacionados con: Uso de canales de comercialización; Integración vertical hacia adelante; valor agregado de los productos; y Cobertura regional interdepartamental, lo cual hacen que Coomproriente sea menos competitiva y deba tener estrategias enfocadas a mejorar estos factores.

6.1.4 Análisis matriz de evaluación de factores internos (MEFI)

Una vez elaborada la Matriz FODA, que enlista cuales son los factores internos y externos que influyen en el desempeño de una organización, el siguiente paso es evaluar primeramente la situación interna de la compañía, esto mediante la Matriz de Evaluación de los Factores Internos (MEFI), mediante el siguiente procedimiento:

1. Asignar un peso entre 0.0 (no importante) hasta 1.0 (muy importante), el peso otorgado a cada factor, expresa la importancia relativa del mismo, y el total de todos los pesos en su conjunto debe tener la suma de 1.0.
2. Asignar una calificación entre 1 y 4, en orden de importancia, donde el 1 es irrelevante y el 4 se evalúa como muy importante.
3. Efectuar la multiplicación del peso de cada factor para su calificación correspondiente, para determinar una calificación ponderada de cada factor, ya sea fortaleza o debilidad.

4. Sumar las calificaciones ponderadas de cada factor para determinar el total ponderado de la organización en su conjunto.³⁵

Para el análisis de la matriz de evaluación de factores internos, de coomproriente; se tomaron en cuenta los principales factores internos clave de las fortalezas y debilidades; Según la DOFA anteriormente realizada para conocer y diagnosticar los factores internos de la cooperativa más relevantes a tratar el en diseño de estrategias, posteriormente se ejecutó el procedimiento mencionado por el autor Humberto Ponce Talacon en el texto citado.

Tabla 3. Matriz de evaluación de factores internos

FORTALEZAS			
Factor interno clave	peso	calificación	Peso ponderado
Amplia cobertura regional e interdepartamental	0.075	3	0.225
Dirección dispuesta al cambio.	0.15	4	0.6
Cumplimiento de sede nueva con normas estructurales establecidas	0.125	3	0.375
Uso de recursos propios	0.15	4	0.6
DEBILIDADES			
Factor interno clave	Peso	calificación	Peso ponderado
Ausencia de técnicas de marketing.	0.25	1	0.25
Falta de planeación estratégica para llevar a cabo el desarrollo de objetivos y decisiones.	0.10	3	0.30
Fomento de actividades motivacionales a los miembros de la cooperativa.	0.075	2	0.15

³⁵ Ponce Talacon Humberto, la Matriz DOFA una alternativa para realizar diagnósticos y determinar estrategias de intervención en las organizaciones productivas y sociales. 2006

Falta de un canal de comunicación donde exista un seguimiento constante entre los miembros de la cooperativa.	0.075	1	0.075
TOTAL:	1		2.27

Fuente: Elaboración propia

DIAGNOSTICO DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS:

De la matriz MEFI podemos destacar que la suma del peso ponderado de las **FORTALEZAS = 1.8** es mayor al peso ponderado de las **DEBILIDADES = 0.77** para un **total ponderado = 2.27**.

Así que podemos decir: que las fortalezas como la DIRECCION DISPUESTA AL CAMBIO y EL USO DE RECURSOS PROPIOS tiene una calificación de 4 (muy importante), ya que en el análisis interno de Coomprorente, es importante que una dirección o administración, este en constante movimiento en busca de una mejoría día a día de sus procesos administrativos, como lo es la búsqueda de la certificación ISO 9001, y EL USO DE LOS RECURSOS PROPIOS como ya se había mencionado en otros análisis es sinónimo de solidez económica, seguridad y competitividad.

Para el factor de CUMPLIMIENTO DE SEDE NUEVA CON NORMAS ESTRUCTURALES ESTABLECIDAS se le asignó una calificación de 3 y un peso ponderado de 0.37 lo que nos muestra que es nuestra mayor fortaleza; puesto que nos garantiza las condiciones sanitarias, ambientales, ergonómicas, de seguridad y estructurales logísticas para el desenvolvimiento de actividades comerciales. En cuanto a la AMPLIA COBERTURA REGIONAL E INTERDEPARTAMENTAL con un peso ponderado de 0.22 es nuestra segunda mayor fortaleza puesto que Coomprorente tiene asociados en los departamentos de Boyacá, Arauca, Casanare, Cundinamarca y Santander, lo cual hace que la cooperativa tenga un amplio margen tanto en comercialización, como en asociados.

Por otro lado la FALTA DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA PARA LLEVAR A CABO EL DESARROLLO DE OBJETIVOS, DECISIONES y FOMENTO DE ACTIVIDADES MOTIVACIONALES A LOS MIEMBROS DE LA COOPERATIVA, con una calificación de importancia de 3 y 2 respectivamente nos muestra que son las debilidades más inmediatas a tratar tanto para el manejo de los objetivos organizacionales como para el mejoramiento de los miembros de la cooperativa, LA FALTA DE TECNICAS DE MARKETING con un peso porcentual del 0.25% es también otra de las debilidades a tratar, pero en un orden de prioridad menor con una calificación de 1. FALTA DE UN CANAL DE COMUNICACIÓN DONDE EXISTA UN SEGUIMIENTO CONSTANTE ENTRE LOS MIEMBROS DE LA COOPERATIVA es una debilidad no tan inmediata ya que a la hora de realizar la

planeación estratégica, el diseño organizacional y la gestión administrativa en general tiende a mejorar esta debilidad por eso el peso la calificación son bajos.

6.1.5 Matriz de evaluación de factores externos (MEFE)

Tabla 4. Matriz de evaluación de factores externos (MEFE)

OPORTUNIDADES			
Factor Externo clave	peso	calificación	Peso ponderado
Diseñar planes estratégicos para asociados potenciales.	0.10	4	0.40
Mejora de factores productivos para comercializar productos agrícolas	0.09	3	0.27
Nuevas tendencias en prácticas alimenticias saludables, por parte de consumidores.	0.09	3	0.27
Aprovechar los TLC y apoyo de proexport	0.06	2	0.12
Generar productos más limpios	0.12	4	0.48
AMENAZAS			
Factor externo clave	Peso	calificación	Peso ponderado
Posibilidad de que otra empresa tome el liderazgo.	0.10	4	0.40
Falta de transporte y cobertura urbana	0.14	3	0.42
Mal estado de las vías para llevar productos a la central mayorista.	0.13	3	0.39
No pago de aportes o cuota de sostenimiento por parte de asociados.	0.07	1	0.07
Entrada de competidores foráneos con costos y precios menores	0.10	1	0.10
TOTAL:	1		2.92

Fuente: Elaboración propia

1: no es importante; 2: poco importante; 3: importante; 4: muy importante

DIAGNOSTICO DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS

De la matriz MEFE podemos destacar que la suma del peso ponderado de las **OPORTUNIDADES = 1.54** es mayor al peso ponderado de las **AMENAZAS = 1.38** **TOTAL= 2.92** De la matriz analizada podemos inferir que se le debe dar una mayor importancia al aprovechamiento de las oportunidades sin descuidar o desmerecer la importancia que tienen las amenazas del entorno en este orden de ideas **GENERAR VALOR AGREGADO A LOS PRODUCTOS e IMPLEMENTAR PLANES ESTRATÉGICOS PARA ASOCIADOS POTENCIALES.** Con una calificación de 4 es decir muy importante y un puntaje ponderado de 0.40 y 0.48 respectivamente son las oportunidades más importantes que la cooperativa debe tener en cuenta para mejorar los productos en el mercado y para crecer en su número de asociados mejorando así sus ingresos operacionales. La **EXPANSIÓN DE CANALES DE COMERCIALIZACIÓN** y la **INTEGRACIÓN VERTICAL HACIA ADELANTE PARA CREAR SUCURSALES DE COMERCIALIZACIÓN A NIVEL NACIONAL** se les asigne una calificación de 3, es decir importante, puesto que es necesario crear un valor agregado en la comercialización de los productos mediante la creación de otras sucursales o centros de operaciones de la cooperativa en otras zonas del país dándole así a Coomproriente el aprovechamiento de estas ventajas.

En cuanto a las amenazas más latentes se destaca la **POSIBILIDAD DE QUE OTRA EMPRESA TOME EL LIDERAZGO** con un valor de atención de 4, puesto que es importante tener en cuenta el nivel de competitividad al que está inmersa la cooperativa frente a otros competidores, en materia de: amenaza de nuevos competidores, poder de negociación con proveedores, poder de negociación con clientes, amenaza de productos sustitutos y la rivalidad entre los competidores, según las 5 fuerzas competitivas de Michael Porter.

La **FALTA DE TRANSPORTE Y COBERTURA URBANA** tiene un peso ponderado de 0.42 lo que la convierte en una amenaza importante a la cual se le debe poner atención ya que si se descuida los clientes y las ventas de los comerciantes de la cooperativa pueden disminuir

Con un peso ponderado de 0.39 y calificación de 3 el **MAL ESTADO DE LAS VÍAS PARA LLEVAR PRODUCTOS A LA CENTRAL MAYORISTA**, se convierte en otra de las amenazas más importantes a tratar ya que perjudica a los productores mayoristas en sus costos de transporte, mantenimiento vehicular y demás costos en los que incurren para llevar sus productos al centro de acopio **Entrada de COMPETIDORES FORÁNEOS CON COSTOS Y PRECIOS MENORES** y el **NO PAGO DE APORTES O CUOTA DE SOSTENIMIENTO POR PARTE DE ASOCIADOS.** Se contemplan como amenazas mínimas, gracias a que su nivel de competitividad es mínimo, y los asociados son cumplidos con el pago de aportes a la cooperativa pero sin embargo son amenazas que se deben controlar.

6.1.6 Matriz de análisis estratégico

Tabla 5. Matriz de análisis estratégico

MATRIZ DE ANALISIS ESTRATEGICO	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Cumplimiento de sede nueva con normas estructurales establecidas. 2. Gran número de asociados 3. Amplia cobertura Regional e interdepartamental. 4. Apoyo a la administración por parte de los asociados. 5. Uso de recursos propios. 6. Dirección dispuesta al cambio. 7. Amplio experiencia en el mercado 	<ol style="list-style-type: none"> 1. falta de técnicas de marketing. 2. Falta de planeación estratégica para llevar a cabo el desarrollo de objetivos y decisiones. 3. Falta de un canal de comunicación donde exista un seguimiento constante entre los miembros de la empresa. 4. Fomento de actividades motivacionales a los miembros de la cooperativa. 5. Apoyo político y gubernamental nulo.
OPORTUNIDADES: <ol style="list-style-type: none"> 1. Ser la central de abastos líder en la región. 2. Cooperativa económicamente atractiva para el público. 3. Ampliación y cobertura del mercado. 4. nuevas tendencias en prácticas alimenticias saludables, por parte de consumidores. 5. Mejora de factores productivos agrícolas para luego comercializar. 6. Generar valor agregado a los productos 7. gran auge internacional para importar y exportar productos. 	Estrategias F/O <p>Diseñar planes de marketing mix para la ampliar la cobertura de mercado.</p> <p>Implementar planes estratégicos financieros para asociados potenciales.</p> <p>Diseñar e implementar políticas Calidad en la comercialización de productos</p> <p>Optimizar la administración de la cooperativa mediante la planeación estratégica.</p>	Estrategias D/O <p>Diseñar e implementar una página web Para hacer reconocible a la cooperativa.</p> <p>Implementar estrategias de marketing, digital para llamar nuevos asociados.</p> <p>Encaminar a la administración hacia los objetivos de la cooperativa por medio de la planeación estratégica.</p> <p>Motivar al personal mediante capacitaciones para mejorar sus productos y calidad de vida</p>
AMENAZAS: <ol style="list-style-type: none"> 1. posibilidad de que otra empresa tome el liderazgo. 2. Falta de transporte y cobertura urbana 3. Mal estado de las vías para llevar productos a la central mayorista. 4. No pago de aportes o cuota de sostenimiento por parte de asociados. 5. Entrada de competidores foráneos con costos y precios menores 6. Políticas gubernamentales que perjudiquen al agro 	Estrategias F/A <p>Capitalización de recursos oportunamente para complementar gastos.</p> <p>Generar alianzas para implementar transporte público.</p> <p>Diseñar Estrategias de mercadeo políticas y logística para controlar a los competidores.</p> <p>Establecer Contingencias, modelos o Directrices que Se adapten a políticas gubernamentales.</p>	Estrategias D/A <p>Incremento en la participación en el mercado interdepartamental.</p> <p>Controlar el pago de los aportes mediante una oportuna comunicación.</p> <p>Generar Políticas de calidad, productos precios, y seguridad dentro de la cooperativa.</p> <p>Propender por un acercamiento con entes gubernamentales.</p>

ESTABLECIMIENTO DE ESTRATEGIAS

ESTRATEGIAS F/O: en este tipo de estrategias se deben aplicar las fortalezas internas, para aprovechar oportunidades del entorno, algunas de ellas son:

- Diseñar planes de marketing mix para la ampliar la cobertura de mercado.
- Implementar planes estratégicos financieros para asociados potenciales.
- Diseñar e implementar políticas Calidad en la comercialización de productos.
- Optimizar la administración de la cooperativa mediante la planeación estratégica.

ESTRATEGIAS D/O: en este tipo de estrategias se deben superar debilidades internas, aprovechando oportunidades del entorno se analizaron las siguientes:

- Diseñar e implementar una página web Para hacer reconocible a la cooperativa.
- Implementar estrategias de marketing, digital para llamar nuevos asociados.
- Encaminar a la administración hacia los objetivos de la cooperativa por medio de la planeación estratégica.
- Motivar al personal mediante capacitaciones para mejorar sus productos y calidad de vida

ESTRATEGIAS F/A: este tipo de estrategias están encaminadas a Aprovechar las fortalezas internas, para disminuir o mitigar el impacto de las amenazas externas. Se analizaron las siguientes:

- Capitalización de recursos oportunamente para complementar gastos.
- General alianzas para implementar transporte público.
- Estrategias de mercadeo políticas y logística para controlar a los competidores.
- Establecer Contingencias, modelos o Directrices que Se adapten a políticas gubernamentales.

ESTRATEGIAS D/A: estas estrategias se refieren a adquirir Tácticas defensivas para disminuir las debilidades internas, y evitar las amenazas del entorno. Para Coomproriente se analizaron las siguientes:

- Incremento en la participación en el mercado interdepartamental.
- Controlar el pago de los aportes mediante una oportuna comunicación.
- Generar Políticas de calidad, productos precios, y seguridad dentro de la cooperativa.
- Propender por un acercamiento con entes gubernamentales mediante alianzas.

Una vez terminada la planeación estratégica para encauzar el diseño Organizacional, abordamos la temática relacionada con el diseño organizacional y

procedemos con las siguientes etapas descritas en la metodología del proyecto que son: la definición, el análisis y el diseño organizacional.

6.1.7 Etapa de definición

Según los resultados arrojados en la etapa de análisis, diagnóstico el desarrollo de matrices, planeación estratégica y las teorías anteriormente referenciadas, y tomando en cuenta que la planeación estratégica es el enfoque para que confluyan todos los objetivos organizacionales y en la cual se referencia el diseño organizacional y diseño de manuales de funciones y procedimientos; se vio la necesidad de replantear la planeación estratégica de la cooperativa. Con base a lo anteriormente nombrado se pueden analizar las siguientes características de la cooperativa:

- Por su especialización y toma de decisiones las pequeñas y medianas empresas (Pymes) presentan características propias que determinan su administración y estructura.
- Existen cooperativas que por su actividad económica pueden ser multiactivas enfocadas a un tipo especialización.
- Existen individuos con baja cultura empresarial y poca posibilidad de adquirirla por factores económicos o sociales.
- Las organizaciones agrarias requieren ser competitivas para mantenerse en los actuales mercados de apertura.
- Sólo una estructura organizacional ajustada a las particularidades de la cooperativa permitirá el alcance de los objetivos de la misma.
- La planeación estratégica es una herramienta que permite la comprensión y el análisis de los fenómenos ocurridos en una organización para que posteriormente se puedan tomar medidas.

Con base a las características anteriormente analizadas se define:

Diseño organizacional vertical, con departamentalización funcional enfocado hacia “la organización que aprende”; cuenta con Estructura simple con coordinación horizontal mediante sistemas de información, contacto directo entre departamentos o conformación de equipos de trabajo, que permitan dinamizar la comunicación e interacción a lo largo y ancho de la estructura y enriquecida con las nuevas tendencias en gestión de procesos administrativos

Planeación estratégica enfocada hacia la comercialización, expansión del mercado, objetivos organizacionales, visión, misión, cultura organizacional, consolidación administrativa de la cooperativa, sentido social, control de los asociados y Oferta de servicios en pro del bienestar y la búsqueda de oportunidades para los asociados.

VISIÓN

A mediano plazo posicionarnos como la cooperativa solidaria más organizada de Boyacá, prestando un servicio con altos estándares de calidad en la venta de productos agrícolas, dentro de una cómoda y moderna zona comercial, donde interactúen de manera armónica y dinámica asociados, comerciantes y productores agropecuarios en beneficio de la provincia del Sugamuxi y los llanos orientales.

MISIÓN

La unión de esfuerzos de Coomproriente, están basados en los principios de la equidad y solidaridad, la integración y el trabajo conjunto de comerciantes y productores agrícolas, para abastecer con productos perecederos de la mejor calidad y precios bajos a los habitantes del oriente colombiano, además de brindar el bienestar social y mejoramiento general de la calidad de vida de los asociados; contribuyendo así con el desarrollo económico y productivo de la región.

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Unir a los comerciantes y productores agrícolas que ejerzan su actividad en el oriente colombiano, con la posibilidad de desarrollar secciones para ofrecer bienes y servicios en todas las áreas y niveles de la economía regional y nacional.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Para el 2016, contar con un sistema de gestión de calidad que solidifique la administración de Coomproriente y que apoye la calidad de los productos agrícolas que allí se ofrecen.

A largo plazo, Para el año 2017, lograr un mayor reconocimiento en la región Desarrollando altos estándares de comercialización de productos agrícolas, expansión del mercado y el desarrollo de las demás secciones de trabajo establecidos en nuestros estatutos.

A mediano plazo, para el 2016 Establecer un plan de capacitación para los asociados en materia de cooperativismo, salud y seguridad ocupacional, manipulación de alimentos y marketing.

ESTRATEGIAS.

ESTRATEGIAS F/O:

- Diseñar planes de marketing mix para la ampliar la cobertura de mercado.
- Implementar planes estratégicos financieros para asociados potenciales. Diseñar e implementar políticas Calidad en la comercialización de productos.
- Optimizar la administración de la cooperativa mediante la planeación estratégica.

ESTRATEGIAS D/O:

- Diseñar e implementar una página web Para hacer reconocible a la cooperativa.
- Implementar estrategias de marketing, digital para llamar nuevos asociados.
- Encaminar a la administración hacia los objetivos de la cooperativa por medio de la planeación estratégica.
- Motivar al personal mediante capacitaciones para mejorar sus productos y calidad de vida

ESTRATEGIAS F/A:

- Capitalización de recursos oportunamente para complementar gastos.
- General alianzas para implementar transporte público.
- Estrategias de mercadeo políticas y logística para controlar a los competidores.
- Establecer Contingencias, modelos o Directrices que Se adapten a políticas gubernamentales.

ESTRATEGIAS D/A:

- Incremento en la participación en el mercado interdepartamental.
- Controlar el pago de los aportes mediante una oportuna comunicación.
- Generar Políticas de calidad, productos precios, y seguridad dentro de la cooperativa.
- Propender por un acercamiento con entes gubernamentales mediante alianzas.

6.1.8 Etapa de análisis.

Esta etapa contempla la integración de los elementos establecidos en la etapa de definición, mediante la identificación de actividades, tareas y su posterior clasificación por niveles jerárquicos, en ella se analizarán y se determinarán los siguientes aspectos del diseño organizacional:

- a. identificación de áreas administrativas esenciales en la organización.
- b. dimensiones estructurales básicas del diseño organizacional.
- c. Cultura organizacional.

IDENTIFICACION DE AREAS ADMINISTRATIVAS ESENCIALES EN LA ORGANIZACIÓN.

Un departamento o área administrativa se define como la unidad empresarial que se encarga del cumplimiento de un conjunto de funciones y tareas específicas similares o relacionadas entre sí. Este concepto tiene como objetivo incrementar la eficiencia en el desempeño, debido a que el personal se concentra en actividades que le son conocidas y para las cuales se encuentra capacitado. Estas divisiones podrán variar en función de la complejidad de los procesos requeridos; no obstante, es recomendable partir de las estrictamente necesarias para desempeñar los procesos básicos de toda organización: gerencia, mercadeo, contabilidad, talento humano y producción; que serán las que se tomaran para Coomproriente que es una cooperativa que está iniciándose en el mercado y con la consolidación de la empresa más adelante, generar las divisiones adicionales que se considere necesarias y pertinentes.

Así mismo, la determinación de áreas, se realiza con el objetivo de identificar plenamente las actividades que cada una de éstas deberá ejecutar para cumplir con la misión organizacional; dado que Coomproriente no es una empresa de transformación de bienes, se omite el área de producción; pero que según su razón de ser y en sus estatutos se contempla desarrollar sus actividades para beneficio de los asociados, de la comunidad en general en la que interactúa COOMPRORIENTE es por ello que se propone el departamento o área de staff de apoyo o comité de educación, el cual se analizará y especificará más adelante. Lo anterior, pretende dar claridad sobre las funciones que cada cargo deberá desempeñar, atendiendo las necesidades esenciales de gerencia, talento humano, contabilidad, mercadeo y logística administrativa.

A continuación se realizara una descripción general de los órganos administrativos, vigilancia y control de la cooperativa.

ASAMBLEA GENERAL.

Es el órgano máximo de Administración de la Cooperativa y sus decisiones son obligatorias para todos los Asociados, siempre que se hayan adoptado de conformidad con las normas legales, reglamentarias o estatutarias. La constituye la reunión de los asociados hábiles o de los delegados elegidos por los mismos.

REVISORIA FISCAL.

Es una institución de origen legal, de carácter profesional a la cual le corresponde por ministerio de la ley, bajo la responsabilidad de un profesional contable, con sujeción a las normas que le son propias, vigilar integralmente los entes económicos, dando fe pública de sus actuaciones.

Con el propósito de contribuir a la confianza pública, la Revisoría Fiscal se fundamenta en el interés público y en la necesidad que sus acciones brinden seguridad a quienes interactúan con los entes económicos, en especial en lo concerniente con el cumplimiento de las disposiciones vigentes, la integridad, confiabilidad y pertinencia de la información suministrada, la diligencia de los administradores y, la eficiencia y eficacia de las operaciones realizadas.

CONSEJO DE ADMINISTRACION.

Grupo directivo de la cooperativa integrado por individuos elegidos por la asamblea general. Jerárquicamente se localiza entre la asamblea general y la gerencia y se encarga de la fijación de políticas de actuación.

JUNTA DE VIGILANCIA.

La Junta de Vigilancia es el órgano que tiene a su cargo velar por el correcto funcionamiento y eficiente administración de la Confederación. Estará integrada por tres (3) miembros principales con tres (3) suplentes numéricos elegidos por la Asamblea General para períodos de dos (2) años.

DEPARTAMENTO DE GERENCIA.

Se encarga de la dirección y el control de las diferentes divisiones y procesos llevados a cabo en la organización, la toma de decisiones a nivel empresarial, la dirección, coordinación y solución de conflictos entre divisiones, la coordinación de los requerimientos externos, recursos y necesidades organizacionales.

DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD Y FINANZAS.

Su función principal es coordinar y administrar la contabilidad, el análisis financiero, el proceso presupuestario y los recursos financieros.

Decisiones relacionadas con la obtención de fondos y su utilización en la adquisición de bienes y servicios de corto plazo o la compra de activos fijos; la gestión de reservas y provisiones; selección de fuentes de financiación y líneas de crédito; la administración del capital de trabajo, manejo de descuentos por pronto pago, entre otros, son funciones del área financiera.

DEPARTAMENTO DE MERCADEO.

Encargada de la gestión del mercadeo o la comercialización dentro de la organización. Busca fidelizar clientes, mediante herramientas y estrategias que posicionen en la mente del consumidor un producto o marca, buscando ser la opción principal. Parte de las necesidades del cliente o consumidor, para diseñar, organizar, ejecutar y controlar la función comercializadora de la organización para que el cliente obtenga bienes o servicios con eficiencia y eficacia.

DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS.

Encargado de dirigir, coordinar y gestionar las actividades relacionadas con el capital humano. Funciones como selección, contratación, gestión del conocimiento, capacitación, evaluación, remuneración, gestión del rendimiento con énfasis en resultados y la creación de entornos organizativos favorables para la comunicación y la gestión de la información.

DEPARTAMENTO DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO.

La I+D abarca todas las actividades metódicas y sistemáticas sobre una base de métodos científicos con el cometido de adquirir más conocimientos reales. Comprende tres actividades: El desarrollo de nuevos productos, la investigación básica para expandir el conocimiento científico y la aplicada para mejorar los productos existentes componen En este departamento se transforman todos los potenciales creados hasta entonces (conocimiento, capacidad, procesos, prototipos) en productos concretos y que se pueden colocar en el mercado. La meta es introducir en el mercado un producto nuevo o mejorado.

Teniendo en cuenta que Coomproriente es la central regional de abastos, en donde se realiza el proceso de acopio y comercialización de productos agrícolas, es necesario enfatizar que no contara con un departamento de investigación y desarrollo sino de *investigación y asesoría*. Puesto que en la cooperativa no se realiza desarrollo de productos, pero si se realizan asesoría en materia de mejora de la producción de los productos, mejora en técnicas de comercialización y capacitaciones.

COMERCIANTES ASOCIADOS.

Son la razón de ser de toda la cooperativa, se ocupan del conjunto de operaciones que se deben realizar para satisfacer las necesidades del cliente mediante la producción y comercialización de un producto.

LOGISTICA ADMINISTRATIVA.

Es todo aquel personal con Formación técnica o empírica en secretariado, con Habilidades para digitación Dominio de herramientas informáticas, a nivel usuario (procesadores de texto, hojas de cálculo, aplicaciones específicas). Capacidad para el orden y la organización Motivación y habilidades de comunicación.

En Coomproriente la logística administrativa hace referencia al personal que realiza actividades en cuanto a la vigilancia, aseo y manutención óptima de las instalaciones, ya que para esto no es necesario que tengan gran nivel en formación técnica o tecnológica, en la cual se hace referencia en la anterior conceptualización.

DIMENSIONES ESTRUCTURALES BÁSICAS DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL.

“El diseño organizacional depende de ciertas dimensiones que le dan una estructura adecuada: formalización, centralización, jerarquía de autoridad, amplitud del control (o de mando), especialización y El enfoque en cada una de estas dimensiones definirá el diseño organizacional como mecanicista u orgánico.”

³⁶

1. FORMALIZACION: Coomproriente cuenta con un grado de formalización alto, puesto que está enunciada por escrito, toda la documentación administrativa contemplada en sus estatutos de manera formal y especificada en artículos y párrafos, enunciada por capítulos, así:

CAPÍTULO 1: RAZÓN SOCIAL, DOMICILIO Y ÁMBITO TERRITORIAL DE OPERACIONES Y DURACIÓN

CAPÍTULO 2: OBJETIVOS Y ENUMERACIÓN DE SUS ACTIVIDADES.

CAPÍTULO 3: DE LOS ASOCIADOS CONDICIONES PARA SU ADMISIÓN, DERECHOS, DEBERES PÉRDIDA DE LA CALIDAD DE ASOCIADO.

CAPÍTULO 4: RÉGIMEN ECONÓMICO PATRIMONIO DE COOMPRORIENTE

CAPÍTULO 5: APORTES SOCIALES MÍNIMOS NO REDUCIBLES DURANTE LA VIDA DE LA COOPERATIVA, FORMA DE PAGO.

³⁶ Idalberto Chiavenato, comportamiento organizacional – la dinámica del éxito en las organizaciones, segunda edición pag 103.

CAPÍTULO 6: FORMACIÓN DE APLICACIÓN DE LOS EXCEDENTES
COOPERATIVOS

CAPÍTULO 7: RÉGIMEN Y RESPONSABILIDAD DE COOPROPORIENTE DE LOS
ASOCIADOS Y DIRECTIVOS

CAPÍTULO 8: ÓRGANOS DE ADMINISTRACIÓN, CONVOCATORIAS.

CAPÍTULO 9: VIGILANCIA Y CONTROL.

CAPÍTULO 10: PERSONAL DE APOYO ADMINISTRATIVO COMITÉS.

CAPÍTULO 11: RÉGIMEN DISCIPLINARIO DE LAS CAUSALES DE SANCIÓN.

CAPÍTULO 12: PROCEDIMIENTO PARA RESOLVER DIFERENCIAS O
CONFLICTOS TRANSIGIBLES ENTRE LOS ASOCIADOS O ENTRE ESTOS Y
LA COOPERATIVA.

CAPÍTULO 13: NORMAS PARA FUSIÓN, INCORPORACIÓN,
TRANSFORMACIÓN, DISOLUCIÓN Y LIQUIDACIÓN.

CAPÍTULO 14: REGLAMENTACIÓN DE LOS ESTATUTOS Y PROCEDIMIENTO
PARA SU REFORMA.

CAPÍTULO 15: ESTIPULACIONES FINALES.

Además Coomporiente contará con los manuales de funciones y procedimientos, propuestos en la segunda fase del proyecto, haciéndola aún más fuerte en sus características de formalización.

2. CENTRALIZACION: Coomporiente cuenta con un grado de centralización en las decisiones total las cuales recaen casi siempre en el gerente general, el cual es la cabeza ejecutiva de la organización. De tal manera que se deben delegar o participar algunas funciones en el área de mercadeo y de finanzas las cuales se especificaran más adelante en la etapa de diseño, y diseño de manuales.
3. JERARQUIA DE AUTORIDAD: la cadena de mando de la cooperativa por sus características organizacionales, simplicidad de administración, enfoque funcional, enfoque comunicacional y tramo de control simple; se estimara en 3 niveles jerárquicos definidos así:

Tabla 6. Jerarquía de autoridad

NIVEL JERARQUICO	DEPARTAMENTO U ORGANO ADMINISTRATIVO
Directivo	<ul style="list-style-type: none"> • Asamblea general. • Revisoría fiscal. • Junta de vigilancia. • Consejo de administración.
Ejecutivo	<ul style="list-style-type: none"> • Gerencia. • Contabilidad. • Mercadeo • Talento humano • Investigación + Asesoría
Operativo	<ul style="list-style-type: none"> • Comerciantes asociados. • Logística administrativa

Fuente: Elaboración propia

4. **AMPLITUD DE CONTROL:** Para el nivel jerárquico DIRECTIVO y sus órganos administrativos; el número de personas que se estiman para cumplir con las funciones y obligaciones de estos departamentos, se encuentran estipuladas en el capítulo 8 y capítulo 9 de los estatutos de la cooperativa así:

Tabla 7. Amplitud de Control- Directivo

Asamblea General	Constituida por la totalidad de los individuos que se encuentren inscritos en el libro de registro de asociados y cuenten con la habilidad legal y estatutaria para decidir.
Revisoría Fiscal	Un (1) Revisor fiscal con su respectivo suplente.
Junta de Vigilancia	Estará integrada por tres (3) asociados principales hábiles con sus respectivos suplentes personales, elegidos por la Asamblea General.
Consejo de Administración	Integrado por asociados hábiles en un número de siete (7) con sus suplentes personales.

Fuente: Elaboración propia

Para los niveles jerárquicos EJECUTIVO Y OPERATIVO; Por el tamaño administrativo y las características anteriormente nombradas en la jerarquía de

autoridad; en la cooperativa se estiman 22 personas a dirigir, los cuales quedan estipulados y clasificados así:

Tabla 8. Nivel jerárquico ejecutivo y operativo

Gerencia	1 personas: gerente.
Contabilidad	3 personas: contador, auxiliar contable, tesorero.
Mercadeo	2 personas: gerente de Mercadeo, asistente.
Talento Humano	2 personas: Psicólogo, administrador
Investigación + Asesoría	1 persona: ingeniero agrónomo y/o investigador
Comerciantes asociados	230 personas: comerciantes y productores
Logística Administrativa	13 personas: 8 celadores, 5 aseadores

Fuente: Elaboración propia

5. ESPECIALIZACION: Teniendo en cuenta las funciones de los trabajadores de la cooperativa, existen funciones que se pueden hacer de manera independiente, pues son propias de cada cargo; pero que dentro del procedimiento para su ejecución, siempre conllevan la participación de otro trabajador, por consiguiente el trabajo en equipo es un factor clave para la realización de actividades; de tal manera que el nivel de especialización de las actividades es media, pues no son totalmente independientes; pero si se enfocan según el objetivo de cada departamento, cargo y función.
6. COORDINACION E INTEGRACION ENTRE DEPARTAMENTOS: Entre las divisiones lo esencial de la coordinación pasa por las relaciones jerárquicas entre director de división y director general. En principio, se plantea departamentalización funcional para Coomproriente, de tal manera que el rol de estos departamentos funcionales frente a las divisiones es doble: por un lado, aconsejar y orientar a las divisiones en la definición de sus políticas específicas y en la puesta en práctica de las decisiones correspondientes (recursos humanos, financieros o tecnológicos) y, por otro, suministrar servicios especializados, así que LA COORDINACIÓN estará dada por la interrelación de las distintas divisiones de trabajo dentro de una estructura, basada en la autoridad, de manera que el trabajo pueda ser coordinado por medio de órdenes e instrucciones que los superiores dan a sus subordinados y que extienden la coordinación desde el vértice hasta las bases generales de la estructura. Y LA INTEGRACION se dará mediante la reciprocidad; en donde se

verá a Coomproriente como un ente para interrelacionar esfuerzos, y no un producto aislado. la integración, coordinación y evaluación los procesos de planificación, se realizara mediante la creación de comisiones y la celebración de reuniones y conferencias.

7. DEPARTAMENTALIZACION: la departamentalización para la cooperativa que mas le conviene será la departamentalización funcional, para los departamentos del área directiva; como la asamblea general, la revisoría fiscal, junta de vigilancia y consejo de administración; las actividades a realizar se encuentran estipuladas en los estatutos de Coomproriente, las actividades que se van a desarrollar de manera general, en cada uno de los departamentos del nivel ejecutivo se enumeraran así:

Tabla 9. Departamentalizacion

ORGANO ADMINISTRATIVO	TAREAS O ACTIVIDADES
ASAMBLEA GENERAL	<ol style="list-style-type: none"> 1. Aprobar su propio reglamento. 2. Elegir presidente, Vicepresidente y la Comisión Revisora del Acta de la Asamblea. Como secretario actuará el mismo de la Cooperativa. 3. Establecer las políticas y directivas de la Cooperativa para el cumplimiento del objeto social. 4. Reformar los estatutos. 5. Examinar los informes de los órganos de Administración y Vigilancia. 6. Aprobar o improbar los estados financieros de fin del ejercicio. 7. Destinar los excedentes del ejercicio económico conforme a lo previsto en la ley y los estatutos. 8. Fijar aportes extraordinarios. 9. Autorizar al Consejo de Administración gastos o inversiones superiores a los cien (100) salarios mínimos mensuales legales vigentes. 10. Elegir los miembros del Consejo de Administración y Junta de Vigilancia. 11. Elegir el Revisor fiscal y su suplente y fijar su remuneración. 12. Resolver la transformación, la fusión y disolución de la Cooperativa. 13. Establecer para fines especiales cuotas determinadas. 14. Las demás que le señalen los estatutos y las leyes.

Fuente: Elaboración propia

ORGANO ADMINISTRATIVO	TAREAS O ACTIVIDADES
REVISORÍA FISCAL	<ol style="list-style-type: none"> 1. Controlar y analizar permanentemente para que el patrimonio de la cooperativa sea adecuadamente protegido, conservado y utilizado, y para que las operaciones se ejecuten con la máxima eficiencia posible. 2. Vigilar permanentemente para que los actos administrativos, al tiempo de su celebración y ejecución, se ajusten al objeto social de la cooperativa y a las normas legales, estatutarias y reglamentarias vigentes, de suerte que no se consumen irregularidades en detrimento de los asociados, los terceros y la propia institución. 3. Inspeccionar constantemente el manejo de libros de contabilidad, los libros de actas, los documentos contables y archivos en general, para asegurarse que los registros hechos en los libros son correctos y cumplen todos los requisitos establecidos por la ley, de manera que puede estar cierto de que se conservan adecuadamente los documentos de soporte de los hechos económicos, de los derechos y de las obligaciones de la cooperativa, como fundamento que son de la información contable de la misma. 4. Emitir dictámenes sobre los estados financieros, si el balance presenta en forma fidedigna la situación financiera y el estado de excedentes, así como el resultado de las operaciones, de acuerdo con las normas de contabilidad generalmente aceptadas. 5. Colaborar con las entidades gubernamentales de regulación y control. 6. Convocar a la Asamblea General o al Consejo de Administración a reuniones extraordinarias cuando lo considere necesario. 7. Cumplir con las demás atribuciones que le señalen la ley y las que siendo compatibles con las anteriores le sean encomendadas.

ORGANO ADMINISTRATIVO	TAREAS O ACTIVIDADES
CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN	<ol style="list-style-type: none"> 1. Cumplir y hacer cumplir la ley, los estatutos, los mandatos de la Asamblea general y los reglamentos. 2. Expedir su propio reglamento y el de las diferentes secciones, servicios y organizar su funcionamiento. 3. Estudiar y aprobar el proyecto de presupuesto presentado a su consideración por la Gerencia y velar por su adecuada ejecución. 4. Nombrar y remover libremente al Gerente y fijar su remuneración. 5. Examinar y aprobar en primera instancia los informes contables que debe presentar el Gerente debidamente motivados. 6. Presentar a la Asamblea General para su aprobación definitiva los documentos contables y estadísticos al final de cada ejercicio contable. 7. Autorizar al Gerente para efectuar operaciones y contratos por cuantías superiores a diez (10) salarios mínimos mensuales legales vigentes. 8. Nombrar los integrantes de los diferentes comités según las necesidades de la Cooperativa. 9. Decidir sobre ingreso, retiro, suspensión o exclusión de los asociados y sobre traspaso o devoluciones de las aportaciones sociales. 10. Decidir sobre la aplicación de sanciones establecidas en estos estatutos. 11. Autorizar para iniciar, proseguir y llevar hasta su terminación acciones judiciales que se presenten, para salvaguardar los intereses de la Cooperativa, 12. Autorizar al gerente para transigir y conciliar los conflictos que sean susceptibles de estas modalidades jurídicas. 13. Convocar la Asamblea General y presentar el proyecto de reglamentación a ella. 14. Autorizar la adquisición, enajenación o gravamen de bienes e inmuebles. 15. Reglamentar la elección de delegados para la Asamblea General cuando las necesidades así lo requieran. 16. Autorizar la creación de sucursales en los lugares que

	<p>se necesiten y reglamentar su funcionamiento.</p> <p>17. Autorizar al Gerente para recibir dineros o cualquier otro título con garantías reales, prendarias, hipotecarias, personales, o contratación de cualquier índole.</p> <p>18. Autorizar a la gerencia la realización de negociaciones de cualquier índole que no sean superiores a cien (100) salarios mínimos mensuales legales vigentes. Los negocios o contratos que superen este valor deberán ser autorizados por la Asamblea General.</p> <p>19. En general ejercer todas aquellas funciones que le correspondan, que hacen relación a la dirección superior y permanente de la Cooperativa y que no estén adscritas a otros organismos.</p>
--	---

ORGANO ADMINISTRATIVO	TAREAS O ACTIVIDADES
<p style="text-align: center;">JUNTA DE VIGILANCIA</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Expedir su propio reglamento. 2. Velar porque los actos de los órganos administrativos y de los asociados se ajusten a las prescripciones legales, estatutarias y reglamentarias y en especial a los principios cooperativos. 3. Informar a los órganos de administración, al revisor Fiscal, al Gerente, a la Asamblea según el caso, y a la Entidad de Vigilancia, sobre las irregularidades que existan en el funcionamiento de la Cooperativa y presentar recomendaciones sobre las medidas que en su concepto deben adoptarse. 4. Conocer los reclamos que presenten los asociados en relación con la prestación de los servicios, transmitirlos y solicitar los correctivos por el conducto regular y con la debida oportunidad. 5. Hacer llamadas de atención a los asociados cuando incumplan los deberes consagrados en la ley, los estatutos y reglamentos. 6. Solicitar la aplicación de sanciones a los asociados cuando haya lugar a ello y velar porque el órgano competente se ajuste al procedimiento establecido para tal efecto. 7. Verificar la lista de asociados hábiles e inhábiles elaborada por el Tesorero para poder participar en las Asambleas o para elegir delegados. 8. Rendir informes sobre sus actividades a la Asamblea General ordinaria. 9. Las demás que le asigne la ley o sus reglamentos, siempre y cuando se refieran al control social y no correspondan a funciones propias de la Auditoria Interna o Revisoría Fiscal, Consejo de Administración, Gerencia u otros organismos.

DEPARTAMENTO	TAREAS O ACTIVIDADES
GERENCIA	<ol style="list-style-type: none"> 1. Representar judicial o extrajudicial a la Cooperativa. 2. Determinar la directriz general de la Cooperativa en el corto, mediano y largo plazo. 3. Diseñar, instaurar y controlar las estrategias de desarrollo empresarial. 4. Definir y formular las políticas empresariales. 5. Preparar y presentar el plan general de desarrollo de la entidad. 6. Diseñar y aprobar reglamentos. 7. Proponer políticas administrativas. 8. Presupuestario de ingresos y gastos al consejo 9. Conocer reclamos de los asociados y diseñar sus correctivos. 10. Decidir el monto de recursos asignados a cada departamento.

DEPARTAMENTO	TAREAS O ACTIVIDADES
CONTABILIDAD	<ol style="list-style-type: none"> 1. Verificar que los libros estén prescritos según la ley y la técnica contable, debidamente registrados. 2. Llevar los libros de registros de aportaciones sociales, con especificación de pasos de cada asociado, y de los que estén por cobrar. 3. Clasificar el archivo de todos los soportes y comprobantes de contabilidad, seriado y numerado. 4. Mantener debidamente legajados y empastados los comprobantes y demás documentos que respalden los registros en los libros de contabilidad. 5. Elaborar y certificar los estados financieros de fin de ejercicio y producir mensualmente el balance comprobado y descompuesto con los anexos necesarios para información de la Gerencia y del Consejo de Administración. 6. Coordinar con la Gerencia el tratamiento contable de asuntos administrativos especiales. 7. Exhibir y explicar a los asociados y a la Junta de Vigilancia, según la reglamentación correspondiente, los libros y cuentas necesarios para el examen y control de la Cooperativa. 8. Mantener al día las cuentas corrientes de los asociados, para verificar los saldos en cualquier momento. 9. Procesar y elaborar oportunamente las declaraciones tributarias de la Cooperativa. 10. Las demás funciones propias de su cargo, las que señale la ley y que no estén adscritas a otros organismos

DEPARTAMENTO	TAREAS O ACTIVIDADES
MERCADERO	<ol style="list-style-type: none"> 1. Diseñar y controlar el lanzamiento de campañas publicitarias. 2. Realizar estudios de mercado. 3. Diseñar planes para la promoción de los productos ya existentes. 4. Ampliar el mercado, incrementando la cartera de clientes y mantener o potenciar los ya existentes. 5. Proyectar el uso de recursos financieros para el desarrollo de estrategias de comercialización y ventas. 6. Diseñar, planificar, planes de marketing de la empresa. 7. Informar a la división de finanzas sobre el costo de las estrategias de marketing diseñadas. 8. Exportar la imagen de la empresa 9. Identificar tendencias de mercado en cuanto a las necesidades del cliente. 10. Prever la evolución del mercado y anticipar las medidas necesarias para adaptarse a las nuevas inclinaciones o tendencias. 11. Hacer investigaciones comerciales de los productos existentes o nuevos. 12. Estudio de oportunidades y amenazas de los productos en el mercado. 13. Diseñar Publicidad en el empaque.

DEPARTAMENTO	TAREAS O ACTIVIDADES
TALENTO HUMANO	<ol style="list-style-type: none"> 1. Establecer políticas y normas de seguridad social para los trabajadores de la Cooperativa 2. Establecer un sistema de reclutamiento óptimo para la cooperativa 3. Realizar el Mantenimiento y actualización del archivo o base de datos 4. Determinar los recursos necesarios para el adecuado desarrollo personal de los empleados 5. Colaborar con el diseño y la definición de la cultura empresarial de la cooperativa. 6. Mantener supervisión funcional de tareas relacionadas con toda el área de recursos humanos para la atención de reclamos y soluciones de problemas personales. 7. encauzar necesidades de capacitación según las tendencias actuales de administración. 8. Recibir solicitudes de licencias y permisos que requiera el personal.

DEPARTAMENTO	TAREAS O ACTIVIDADES
INVESTIGACION Y ASESORIA	<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar la mejora de los productos ya existentes. 2. Buscar que cada producto llegue al lugar de comercialización con sus características físicas, químicas u organolépticas que garanticen inocuidad y calidad. 3. Apoyar a los productores con charlas sobre la tecnificación agraria. 4. Dar a conocer nuevas técnicas de producción orgánica para mejoras de producción de productos. 5. Analizar y diseñar el Tipo de empaque y embalaje de productos 6. Brindar instrucción y capacitación en temas de manejo de producto, y ventas. 7. Gestionar y/o dar conferencias sobre temas como la nutrición, administración del hogar, y auto sustento.

DEPARTAMENTO	TAREAS O ACTIVIDADES
COMERCIANTES ASOCIADOS	<ol style="list-style-type: none"> 1. Acopio. 2. Comercialización. 3. Venta. 4. Orden y aseo del área comercial.

DEPARTAMENTO	TAREAS O ACTIVIDADES
LOGISTICA ADMINISTRATIVA	<p>CELADORES:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Ejercer vigilancia permanente y dar cuenta de la seguridad de las áreas e instalaciones. 2. Vigilar y controlar el ingreso y salida de personas, vehículos y objetos. 3. Colaborar con la prevención y control de las situaciones de emergencia. 4. Informar oportunamente a la administración, las anomalías que detecte en su turno de vigilancia. 5. Cumplir con la jornada laboral legalmente establecida. 6. Impedir el ingreso de personas extrañas y de objetos prohibidos. 7. Llevar y recoger la correspondencia a los sitios que determine la gerencia y la secretaría de la cooperativa. 8. Cuidar de los automotores que se dejan en la zona de parqueadero. 9. Realizar las demás funciones que le sean asignadas por su jefe inmediato y que estén de acuerdo con la naturaleza de su cargo.
	<p>PERSONAL DE ASEO:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. limpieza de mobiliario. 2. limpieza de equipo de oficina. 3. limpieza de puertas y ventanas. 4. Limpieza en pisos de despachos y áreas comunes. 5. Limpieza del área de parqueo. 6. Clasificación de residuos sólidos.

Tomando como referentes las dimensiones básicas del diseño organizacional y analizando sus características específicas anteriormente descritas; se concluye que para Coomproriente es conveniente usar un modelo MECANICISTA con algunas características propias del modelo orgánico, como lo son:

- integración y coordinación.
- Equipos de trabajo multifuncionales.

- Cultura organizacional innovadora basada en ideas nuevas.

CULTURA ORGANIZACIONAL.

*Cada sociedad o nación tiene una cultura que influye en el comportamiento de las personas y las organizaciones. La cultura comprende valores compartidos, hábitos, usos y costumbres, códigos de conducta, políticas de trabajo, tradiciones y objetivos que se transmiten de una generación a otra. Las generaciones viejas buscan que las nuevas adopten sus pautas culturales, pero éstas se resisten y reaccionan, lo que produce transformaciones graduales. Estas actitudes comunes, códigos de conducta y expectativas compartidos definen subconscientemente ciertas normas de comportamiento.*³⁷

Para el caso específico de Coomproriente, haremos un análisis en ámbitos como factores económicos, políticos, la religión, folclore, valores, gustos y tradiciones, las características socioculturales, todos relacionados dentro de un entorno externo regional que se refleja en la cultura, para que de esta manera podamos concretar cuál debe ser la cultura organizacional que más se adapte a los intereses de la cooperativa.

FACTORES ECONOMICOS.

La mayoría de los asociados de Coomproriente se caracterizan por tener una economía basada en actividades del primer sector o extractivas como lo son: la agricultura, siembra y recolección de productos agrícolas, o la ganadería y el sector transporte, por tratarse de una región que mayoritariamente es rural.

FACTORES GEOGRAFICOS.

Los asociados de Coomproriente tienen en común denominador que son productores del oriente colombiano, los cuales provienen de departamentos como Boyacá, Casanare, Cundinamarca, Arauca, Vichada, Santander, de tal manera que la cooperativa cuenta con una riqueza interdepartamental y por lo tanto cultural, así mismo, por contar con distintos tipos de pisos térmicos, las características de los productos son variadas, siendo el clima frío el predominante.

FACTORES RELIGIOSOS.

Es importante destacar el significado que tiene la celebración del día de un santo para un campesino Boyacense: es la meta de esperanza para la solución de sus problemas, de allí la celebración o misa es la oportunidad de manifestar sus sentimientos y actitudes religiosas con su familia, amigos y vecinos. En las celebraciones las cuales van de la mano de la misa, se hacen muchos matrimonios campesinos, bautizos, confirmaciones y primeras comuniones; se

³⁷ Idalberto Chiavenato, comportamiento organizacional – la dinámica del éxito en las organizaciones, segunda edición.

inician los noviazgos campesinos; se arreglan los asuntos con los compadres y vecinos y se perfilan muchos negocios entre los campesinos, los días más celebrados son las festividades de la virgen del Carmen, o romerías a la virgen dela O de morca.

FACTORES SOCIOCULTURALES.

Los factores socioculturales de los asociados de la cooperativa, abordan todos los demás factores, puesto que todos ellos son factores inherentes al ser humano, pero radican básicamente en 3 premisas: la familia, el entorno social, y el grado de formación académica; por lo tanto, la familia es considerado el núcleo fundamental de toda relación personal, existe un grado de individualidad en donde lo más importante es todo lo que concierne tanto con sí mismo como con su entorno familiar. El entorno social está determinado por la amistad y compenetración entre individuos, las cuales se evidencian en un grupo social amplio dentro de las mismas convergen valores como el respeto, solidaridad y colaboración, pero todos dados dentro de relaciones más informales. En el grado de formación académica, se caracteriza por ser bajo, muchos de los asociados son personas con nivel académico entre bachiller y técnico, con índice de especialización bajo, salvo en las actividades agrícolas, pero que no es un impedimento para cada individuo explote capacidades para llevar su actividad de la mejor manera.

TRADICIONES

El campesino boyacense se caracteriza por ser una persona jocosa, de buen ambiente y alegre, las festividades van de la mano con los días santos y celebraciones de carácter religioso en donde se preparan para la fiesta que es emoción en todos los aspectos de la vida popular: vestidos regionales, comida típica, bailes folclóricos, coplas y en síntesis, toda la alegría del pueblo boyacense. Allí los tiples, las guitarras y los requintos interpretan torbellinos de bambucos, pasillos y guabinas y los sencillos cantos y aires festivos de los músicos campesinos.

Tomando en cuenta el anterior análisis de los rasgos generales de la cultura organizacional, y los postulados sobre “Tipos de culturas y perfiles organizacionales” de Denis Likert, ahondados en el libro de comportamiento organizacional de Idalberto Chiavenato, el cual definió cuatro perfiles organizacionales, basados en:

- Las variables del proceso de decisión.
- El sistema de comunicaciones.
- Las relaciones interpersonales.
- El sistema de recompensas y sanciones.

Se define que la cultura organizacional adecuada a los intereses de la cooperativa, a la planeación estratégica y a los objetivos de la organización, y a los intereses

administrativos de Coomproriente es un SISTEMA CONSULTIVO. El cual Se inclina más hacia el lado participativo que hacia el autocrático e impositivo. En cierta medida se aleja de la arbitrariedad organizacional, lo encontramos en empresas de servicios, como bancos e instituciones financieras, y en ciertas áreas administrativas de empresas industriales más avanzadas. Se caracteriza por:

- Proceso de decisión: de tipo consultivo y participativo. Se toma en cuenta la opinión de las personas para definir las políticas y directrices de la organización. Ciertas decisiones específicas son delegadas y, posteriormente, sometidas a aprobación.
- Sistema de comunicaciones: tanto verticales (descendientes y ascendentes) como horizontales (entre iguales). Son sistemas internos de comunicación y facilitan el flujo de información.
- Relaciones interpersonales: existe un alto grado de Confianza en las personas, aunque no es total ni definitivo. Se crean condiciones relativamente favorables para una organización informal sólida y positiva.
- Sistema de recompensas y sanciones: hace hincapié en las recompensas materiales y simbólicas, aun cuando impone sanciones y castigos eventualmente.

Cabe anotar que en el “sistema de recompensas y sanciones”, en cualquier caso en particular se seguirá el conducto regular, impuesto en los estatutos de la cooperativa, y se harán las sanciones o recompensas pertinentes a que dé lugar basado en los principios de equidad y solidaridad.

6.1.9 Etapa de diseño.

En esta etapa se, darán por sentado los niveles jerárquicos, los cargos, y se diseñara de manera formal el organigrama de la cooperativa, teniendo en cuenta aspectos anteriormente analizados y establecidos como lo son:

- El tipo de administración
- identificación de áreas administrativas esenciales en la organización.
- dimensiones estructurales básicas del diseño organizacional.
- Cultura organizacional.

NIVELES ORGANIZACIONALES:

Según lo mencionado en las “dimensiones estructurales básicas del diseño organizacional” la jerarquía de autoridad está enmarcada por un tramo de control simple; Coomproriente contará con 22 personas a dirigir (ya estipuladas en el ítem de amplitud de control en las dimensiones básicas del diseño organizacional) para los niveles ejecutivo y operativo; para el nivel directivo se contará con 11 personas estipuladas en los estatutos de la cooperativa; de esta manera queda concretada la amplitud de control para la cooperativa, por las características de Coomproriente se estimara en 3 niveles jerárquicos definidos así:

Tabla 10. Niveles jerárquicos

NIVEL JERARQUICO	ORGANOS O DEPARTAMENTOS
Directivo	<ul style="list-style-type: none"> • Asamblea General. • Revisoría fiscal. • Junta de vigilancia. • Consejo de Administración.
Ejecutivo	<ul style="list-style-type: none"> • Gerencia. • Contabilidad. • Mercadeo • Talento humano • Investigación + Asesoría
Operativo	<ul style="list-style-type: none"> • Comerciantes asociados. • Logística administrativa

Fuente: Elaboración propia

DISEÑO DE CARGOS:

“El cargo se compone de todas las actividades desempeñadas por una persona, las cuales pueden incluirse en un todo unificado que ocupa una posición formal en el organigrama. De este modo un cargo constituye una unidad de la organización y consiste en un conjunto de deberes que lo separan y distinguen de los demás cargos. La posición del cargo en el organigrama define su nivel jerárquico, la subordinación, los subordinados, y el departamento o división donde está situado.

Diseñar un cargo significa establecer cuatro (4) condiciones fundamentales:

- *Conjunto de tareas o atribuciones que el ocupante deberá cumplir (contenido del cargo).*
- *Como deberá cumplir esas atribuciones o tareas (métodos o procesos de trabajo).*
- *A quién deberá reportar el ocupante del cargo (responsabilidad) es decir la relación con su jefe.*

- *A quien deberá supervisar o dirigir (autoridad) es decir la relación con los subordinados.*

En el fondo el diseño de cargos representa el modelo que los administradores emplean para proyectar los cargos individuales y combinarlos en unidades, departamentos y organizaciones.”³⁸

En el diseño de cargos para las organizaciones actuales debe atender a sus objetivos, estrategias, cambios constantes en el entorno y modelo de administración; además, Coomproriente por tratarse de una cooperativa que está en pro del desarrollo y bienestar de sus trabajadores y asociados contará con un diseño de cargos basado en un modelo SITUACIONAL O CONTINGENCIAL. El cual se caracteriza por tener en cuenta dos variables:

Las diferencias individuales de las personas y las tareas involucradas.

De ahí la denominación de *situacional*, porque depende de la adecuación del cargo con base en estas dos variables, de manera que en la cooperativa se pueda entender cómo influye un cargo en una determinada persona, en su motivación su desempeño; y contingencial para tomar medidas en pro de su bienestar y satisfacción de necesidades individuales.

Según Chiavenato en el diseño de cargos situacionales se deben tener en cuenta cinco (5) dimensiones esenciales que son: Variedad, Autonomía, Significado de la tarea, Identidad de la tarea y Retroalimentación. Las cuales definiremos y estableceremos como se relacionarán en Coomproriente en el siguiente cuadro:

Tabla 11. Dimensiones

QUE ES	RELACION EN COOMPRORIENTE
Variedad: número y diversidad de habilidades y conocimientos Exigidas en un cargo.	Trabajo diverso, con operaciones diferentes, equipos y múltiples habilidades físicas y cognoscitivas, y habilidades para ejecutar distintas actividades creativas.
Autonomía: grado de independencia y criterio personal que tiene el empleado para planear y ejecutar un trabajo.	Libertad para programar y planear trabajo, escoger el equipo, lugar y método de trabajo.

³⁸ Idalberto Chiavenato, Administración de recursos humanos - quinta edición.

Significado de la tarea: impacto que el cargo produce en las personas, aumentar la noción de significado en las tareas ejecutadas.	Amplio conocimiento de la repercusión del trabajo en los demás trabajo y actividades amplia visión de las consecuencias y repercusiones en la organización.
Identidad de la tarea: grado En el que el cargo requiere que la persona ejecute parcial o completamente un trabajo.	Trabajo integral conjunto y global, para identificarse tanto con las actividades realizadas como con el cargo, el trabajo pertenece a la persona
Retroalimentación: grado de Información de retorno que recibe el empleado para poder evaluar su eficiencia.	Información clara sobre el desempeño y resultado del trabajo por medio de indicadores a nivel personal y del área, visión de autoevaluación, autodirección y autocontrol.

Fuente: Elaboración propia

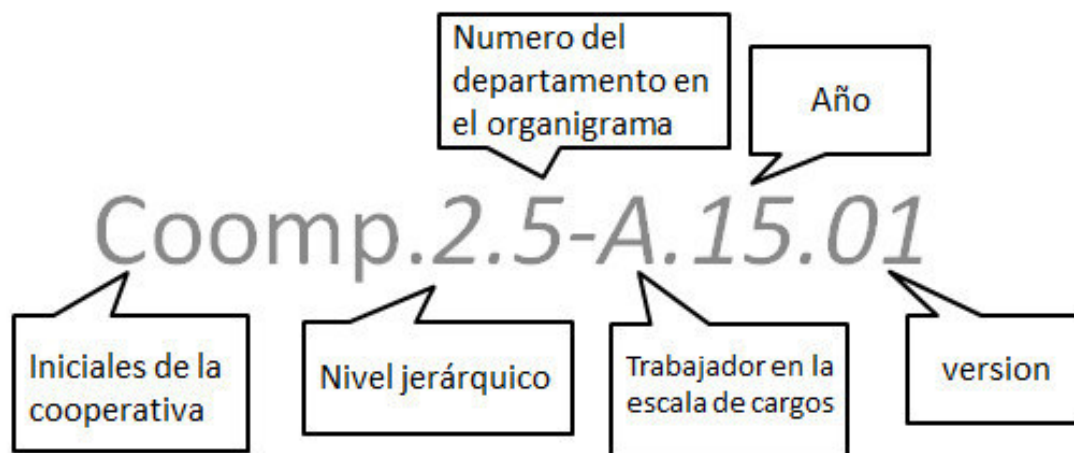
Una vez determinadas las dimensiones que debe tener un cargo, se procede a la creación del cargo; para ello es necesaria la realización de la descripción y análisis del cargo, la cual se ramifica de la siguiente manera:

DESCRIPCIÓN DEL CARGO = ASPECTOS INTRÍNSECOS: nombre del cargo, posición en el organigrama, resumen del objetivo general y contenido del cargo: (tareas o funciones diarias semanales mensuales)

ANÁLISIS DEL CARGO = ASPECTOS EXTRÍNSECOS: especificaciones generales en términos de: requisitos intelectuales, requisitos físicos, responsabilidades implícitas, condiciones de trabajo.

Para la codificación de los cargos se definió mediante la siguiente estructura: Tomando como ejemplo el cargo de gerente.

Figura 5. Codificación de los cargos



Fuente: Elaboracion Propia

Para la caracterización de cargos de Coomproriente, se diseñara el siguiente formato, bajo los parámetros anteriormente nombrados el contenido de cada una de la descripción y análisis de cargos se encuentra definida en el anexo N: 2

Tabla 12. Formato para caracterización de cargos

<i>DESCRIPCION Y ANALISIS DEL CARGO</i>		
<i>NOMBRE DEL CARGO:</i>	<i>DEPARTAMENTO:</i>	<i>FECHA DE ELABORACION:</i>
<i>CODIGO:</i>	<i>RESUMEN:</i>	
<i>DESCRIPCION DEL CARGO:</i>		
<i>ANALISIS DEL CARGO:</i>		

Fuente: Elaboración propia

EL ORGANIGRAMA.

Una vez definidos los cargos requeridos en cada uno de los niveles jerárquicos de la cooperativa Coomproriente; es posible diseñar su estructura definitiva, donde se refleja la unidad de mando y relación entre los cargos establecidos por medio del organigrama.

Revisar Anexo N: 3

6.2 SEGUNDA FASE.

Para el desarrollo de la *segunda fase* del proyecto, el diseño de los manuales de funciones y procedimientos, se tendrá en cuenta la metodología encontrada en el libro “manual de procedimientos: elaboración, implantación y mejoramiento continuo” de Rigoberto Martínez Bermúdez; y se implementara la siguiente metodología para su diseño:

1. Etapa de levantamiento y documentación de las funciones y los procedimientos.
2. Etapa de tabulación y Análisis general de resultados.
3. Definir el macro proceso según norma ISO 9001
4. Definir la secuencia e interrelación de procesos
5. Matriz legal asociada a los procedimientos
6. Diseño de manuales de funciones
7. Diseño de manuales de procedimientos.

Para los puntos 3, 4, 5, 6 Y 7 enumerados en la metodología para el diseño de manuales de funciones y procedimientos se tomará en cuenta las teorías sobre: “*gestión por procesos*” las cuales se encuentran especificadas en la norma ISO 9001:2008 en los apartados “generalidades”: 4.1a; 4.1b; de la norma.

1. Etapa de levantamiento y documentación de las funciones y procedimientos.

Para el levantamiento y documentación de información de las funciones y procedimientos de la cooperativa, se utilizará un procedimiento el cual consta de:

- Análisis del instrumento de recolección de información.
- Diseño del instrumento de recolección de información.

ANÁLISIS DEL INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.

Para conocer el tipo de instrumento a utilizar, se implementaran principios básicos de la investigación de mercados citar autor enfocada a la recolección de información en Coomproriente, cuyo objetivo básico radica en conocer el tipo de información y las actividades que cada individuo realiza en las áreas directiva y administrativa de Coomproriente y así determinar el flujo de información y analizar las principales tareas llevadas a cabo. Por tal razón se realizará una encuesta, con un diseño de investigación de tipo exploratorio; ya que la investigación se caracteriza por tener:

- a. Un grupo de personas homogéneo para realizar análisis.

- b. Encuesta a profundidad: indagar tipos de funciones de los miembros administrativos de la cooperativa.
- c. entrevistas individuales no estructuradas, usadas para indagar.
- d. Análisis de datos simple: desechar información menos importante, ultimar información importante, tabular información y concluir.

DISEÑO DEL INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.

El objetivo del diseño de este instrumento es conocer el tipo de información y las actividades que realizan el personal en Coomproriente. Mediante un sistema que consta de 10 preguntas con opción e múltiple respuesta y 6 preguntas abiertas; Para tener en cuenta este estudio se realizaran análisis de variables como:

- Qué tipo de información usa Para las actividades
- Cuál es el contenido de esta información:
- Qué tipo de informes genera con la información obtenida
- Nivel de educación
- Nombre de su cargo en la cooperativa.
- Tiempo de experiencia en el cargo

Tomando en cuenta el análisis del instrumento de recolección de información y las características del diseño del instrumento de recolección de información se define el siguiente modelo:

Revisar anexo N: 4.

2. Etapa de tabulación y análisis general de resultados.

En esta etapa realizaremos el análisis de los resultados de la encuesta para cada una de las preguntas allí formuladas, teniendo en cuenta el objetivo de la encuesta y así realizar un diagnóstico general del tipo de información más usada en la Cooperativa y el tipo de actividades, además de otro tipo de información general.

Tabla 13.Tabulación y análisis general de resultados

PREGUNTA	RESPUESTA	N. DE ACIERTOS	DIAGNOSTICO
Qué tipo de información usa Para sus actividades	Cualitativa secundaria	5 5	Uso de datos esporádicos que se dan con el día a día, uso de información de tipo histórica.

Quien o que, le suministra información para sus actividades laborales	Proveedores Clientes	8 5	Uso de datos por parte de proveedores para llevar a cabo actividades comerciales; uso de datos por clientes en torno al producto ofrecido
Cuál es el contenido de esta información	Mercadeo Finanzas	6 4	Uso de datos para mejora de servicio basado en estrategias empíricas, control de recursos económicos.
Qué tipo de informes genera con la información obtenida	Actividad contable Actividades del día a día	5 9	Enfoque a realizar planificación de tareas diarias y nivel de control financiero básico.
A quien le entrega los resultados de sus actividades	Gerente N/A	4 9	Falta de flujo de información formal, tendencia a informar en reuniones esporádicas.
Nivel de educación	<ul style="list-style-type: none"> • Bachiller • Técnico • Profesional • Especialización • Maestría 	6 2 2 1 1	Nivel directivo participativo controlado por la admón. Control financiero riguroso a nivel general.
Nombre de su cargo en la cooperativa	N/A	N/A	N/A
Tiempo de experiencia en el cargo	N/A	N/A	N/A
Conoce a cabalidad las funciones de su cargo.	SI NO	12 N/A	Se tiene idea a nivel general sobre las tareas que se deben realizar.
Sintetice el objetivo	N/A	N/A	Existe un conocimiento general del objetivo del

general de su cargo			cargo.
Nombre las 4 actividades más importantes de su cargo. (siendo A la más importante y D la menos importante)	N/A		Se tiene conocimiento de algunas de las actividades generales propias del cargo.
Sintetice el procedimiento para llevar a cabo la actividad A del punto anterior	N/A		Existen habilidades adquiridas de manera empírica y repetitiva y/o improvisada.
Realiza actividades de otro cargo	SI NO	3 8	Existe una tendencia por realizar actividades propias únicamente de su actividad laboral y/o comercial.
Que herramienta usa para el procesamiento de datos e información	Tablas de Excel. Docs. Word Software contable	5 7 4	Realización y manipulación de informes en reuniones, con enfoque hacia el control de la cooperativa y alto control económico
En qué términos se realiza el control a cada una de las actividades para el cumplimiento de objetivos	Términos de recursos Términos de productividad	6 6	existe una relación entre ejecutar bien las actividades, obtener ganancias y controlar los recursos económicos producidos.
Con que frecuencia se realiza este tipo de controles	Diarios Semanales Mensuales	4 4 6	Conocen brevemente las clases de controles según estatutos de la cooperativa en términos de manejo económico y para las actividades diarias.

Fuente: Elaboración propia

Diagnostico general: En Coomproriente, el nivel de educación es bastante importante para llevar a cabo las tareas realizadas de modo que a nivel directivo y administrativo se conoce que se debe hacer y cómo se debe hacer; bien sea de manera asesorada o improvisada o con alguna formación técnica o profesional. El nivel de comunicación es básico, puesto que de momento no se tiene una estructura formal de relaciones jerárquicas y por ende los reportes y los controles son básicos pero técnicos, como lo pueden ser la socialización de informes y resultados en reuniones de asamblea general; pese a que no se cuenta con indicadores de gestión planificados que ayuden al desarrollo y mejora continua de las actividades y objetivos organizacionales, se tiene control de las actividades realizadas en el día a día en materia comercial, operativa y administrativa. Por ultimo cabe resaltar que la mayoría de las actividades están enfocadas hacia el manejo adecuado, fiscalización y control de recursos económicos de la cooperativa.

Para el desarrollo de los puntos 3, 4, 5, 6, Y 7 enumerados en metodología para el diseño de manuales de funciones y procedimientos; se realizaran bajo las teorías de “gestión por procesos” expuestas en la norma ISO 9001: 2008.

3. Definición de macro proceso Norma ISO 9001:2008. Apartado 4.1 “Requisitos Generales”

MAPA DE PROCESO.

Identificar los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad a través de la organización.

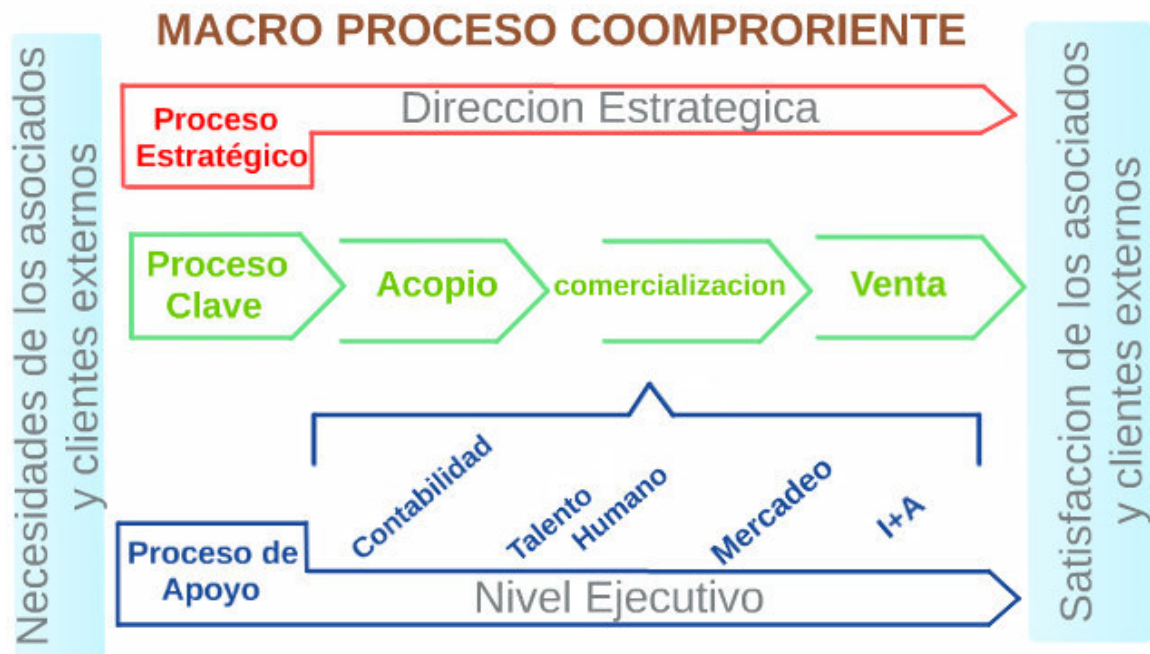
“Muchos de los procesos fluyen horizontalmente a través de las clásicas organizaciones funcionales (por departamentos); en algún área pudiera haber un - nicho de poder- planteando problemas de asignación de responsabilidad sobre la totalidad del proceso; que no debe ir acompañada de autoridad ejecutiva sobre los recursos para no interferir con la jerárquica. Sin embargo, la satisfacción del cliente viene determinada por el coherente desarrollo del proceso del negocio en su conjunto más que por el correcto desempeño de cada función individual o actividad. El funcionamiento de este proceso suele ser más visible desde el cliente (visión global) que desde el interior de la empresa.”³⁹

Coomproriente por ser una de las centrales de abastos más grandes de Boyacá en materia de productos agrícolas; centra sus actividades principalmente en el

³⁹ Pérez Fernández de Velasco José Antonio, Gestión por Procesos; Cuarta edición.

acopio, comercialización y venta de los mismos; para analizar el objetivo, punto de partida y alcance del proceso, solo se hará referencia en lo concerniente al proceso de comercialización; desde la recepción del producto hasta su venta, en el siguiente mapa de proceso, por medio del modelo de “cadena de valor” de Michael Porter:

Figura 6. Cadena de valor de Michael Porter



Fuente: Elaboración propia

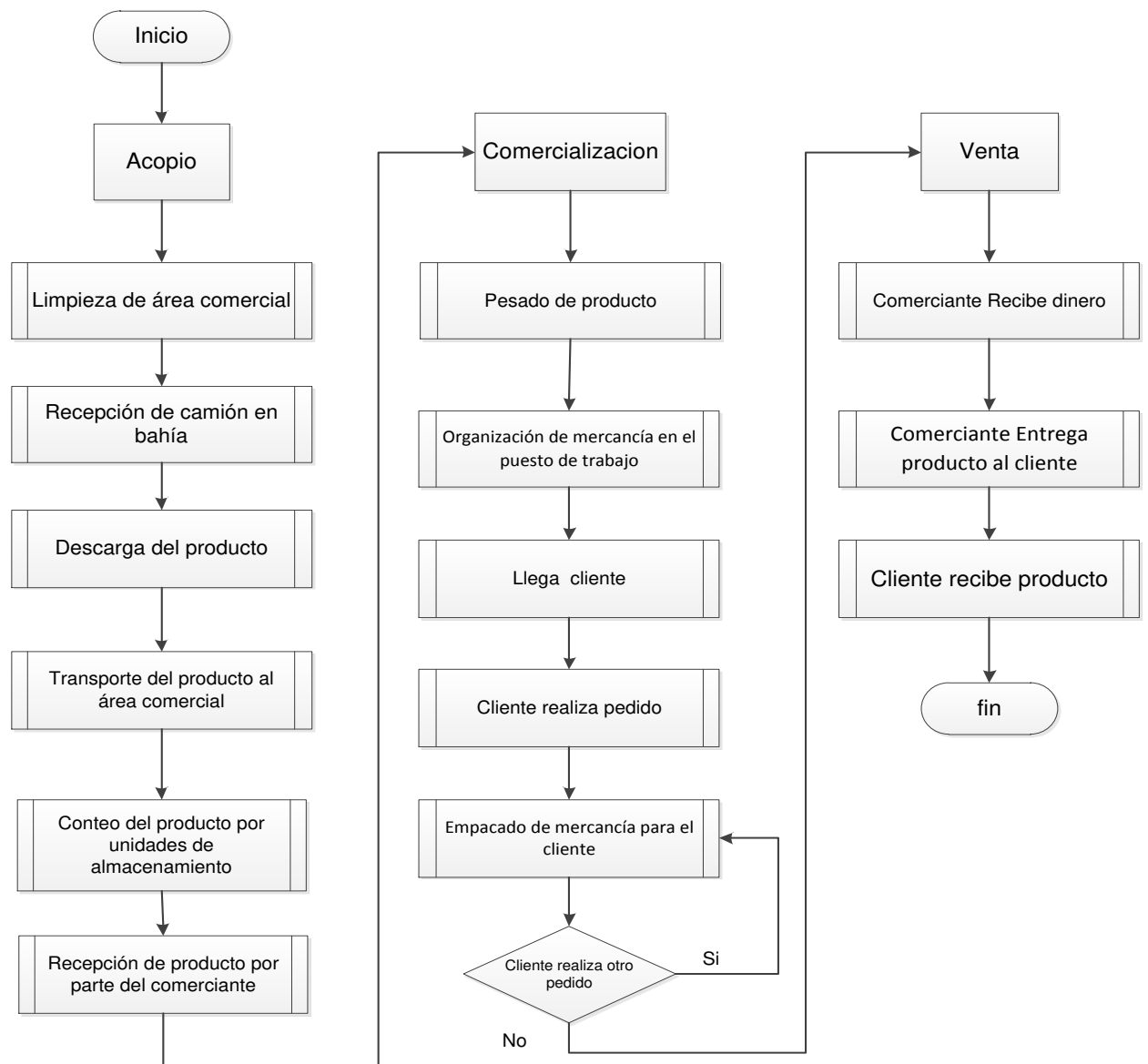
4. Se requiere “Determinar la secuencia e interrelación de estos procesos”

“Los procesos interactúan porque comparten productos evaluables de manera objetiva por proveedor y cliente, ISO 9001 pide que se determine la interacción entre procesos una forma de solucionarlo es mediante el grafismo. Dependiendo del tamaño de la empresa, el mapa de procesos de la empresa pudiera ser poco representativo; en ese caso recurrimos a un despliegue de los procesos más relevantes. Comprender las interacciones así como la funcionalidad del producto del proceso es clave para que la personas den sentido a su acción y procedan de la manera más adecuada (el procedimiento debería permitirlo).”⁴⁰

A continuación se caracterizara la secuencia y la interrelación del proceso clave de la cooperativa, mediante el siguiente diagrama de flujo:

⁴⁰ Pérez Fernández de Velasco José Antonio, Gestión por Procesos; Cuarta edición.

Figura 7. Diagrama de flujo de interrelación de procesos



Fuente: Elaboración propia

5. Matriz legal asociada a manuales.

Tabla 14. Matriz legal asociada a manuales

ITEM	PROCESO	RESPONSABLE	LEGISLACION APLICABLE	ARTICULOS APLICABLES
1	Acopio	Coomproriente	-Norma sanitaria de operación – min. Salud -Resolución 2674 de 2013	- Capítulo 1: Artículos 4 al 21. - Artículo 5
1.1	Limpieza de área comercial	Servicios generales	Norma sanitaria de operación – min. salud	Artículos 28, 36, 37
1.2	Recepción del camión en bahía	Celador	Norma sanitaria de operación – min. salud	Artículos 39, 40
1.3	Descarga del producto	Bracero	Norma sanitaria de operación – min. salud	Artículo 10.
1.4	Transporte del producto al área comercial	Bracero	Resoluciones: 2674 de 2013 2400 de 1979 – min. salud	Capítulo 3: Artículos 11 al 14. Artículos: 390, 392
1.5	Conteo del producto por unidades de almacenamiento	Productor comerciante	Resolución 0336 de 2004 – min. agricultura	RTC-001 MADR
1.6	Recepción de producto por parte del comerciante	Productor comerciante	decreto 410 de 1971 código de comercio	Artículos 20 al 25
2	Comercialización	Productor comerciante	decreto 410 de 1971 código de comercio	Artículos 20 al 25
2.1	Pesado de producto	Productor comerciante	Resolución 0336 de 2004 – min. agricultura	RTC-001 MADR
2.2	Organización de mercancía en el puesto de trabajo	Productor comerciante	Resolución 0336 de 2004 – min. agricultura	Artículo 10
2.3	Llega cliente	cliente	Ley 1480 de 2011– estatuto del	Artículo 3

			consumidor	
2.4	Cliente realiza pedido	cliente	Ley 1480 de 2011– estatuto del consumidor	Articulos 3 y 4
2.5	Empacado de mercancía para el cliente	Productor comerciante	Resolución 2674 de 2013 – min. agricultura	Articulo 17
3	Venta	Productor comerciante	Ley 1480 de 2011 – estatuto del consumidor	Capitulo: 7 Articulo 55
3.1	Comerciante Recibe dinero	Productor comerciante	Ley 1480 de 2011 – estatuto del consumidor	Capitulo: 7 Articulo 55
3.2	Comerciante Entrega producto al cliente	Productor comerciante	Ley 1480 de 2011 - estatuto del consumidor	Capítulo 2: articulo 18
3.3	Cliente recibe producto	cliente	Ley 1480 de 2011 - estatuto del consumidor	Articulo 3

Fuente: Elaboración propia

6. Diseño de manuales de funciones

Revisar anexo N: 5.

7. Diseño de manuales procedimientos.

Revisar anexo N: 6.

7 CONCLUSIONES

De acuerdo a los objetivos propuestos en este trabajo, y el desarrollo de la metodología del proyecto; es posible concluir que:

Dependiendo de las características específicas de la organización; se diseñó la estructura organizacional más óptima. Puesto que, las organizaciones basan su estructura en características propias como su cultura, metodología contable, la forma de administración, estrategia y los agentes que allí se encuentran. para un mejor desempeño y productividad de la organización o la rapidez a responder a los cambios o la competencia global

La planeación estratégica permitió la comprensión y el análisis de los fenómenos ocurridos en la cooperativa y con base a ella se realizaron estrategias que encaminaron la concepción del organigrama y grados de autoridad, así como las funciones y los procedimientos que se necesitan para cada cargo

Al emprender el proceso de diseño; fue necesario tener claridad sobre el comportamiento organizacional, las dimensiones básicas del diseño organizacional; de tal manera que se puedan articular tanto aspectos como la cultura y el flujo de información; como los niveles jerárquicos y el tipo de especialización vertical y horizontal en la organización.

En el diseño de manuales de funciones; es necesario conocer las necesidades de la organización, (para este caso en particular la certificación ISO 9001), de ahí que los miembros de una organización, realicen funciones actividades y tareas, dependiendo de los objetivos de la organización.

Con la gestión procesos se realizó el diseño de manuales de procedimientos; puesto que se vio necesario establecer el proceso clave al cual se dedica una organización y así caracterizar los procedimientos mas relevantes a realizar en una determinada tarea, con el fin de suprimir operaciones, y enfocar esfuerzos a la consecución de objetivos.

RECOMENDACIONES.

De acuerdo al diagnóstico realizado en el análisis de las matrices, el desarrollo de la metodología del proyecto; y las exigencias de la norma ISO 9001, se sugieren las siguientes recomendaciones:

- Se recomienda realizar el diseño total de la Planeación estratégica y la implementación de los demás departamentos organizacionales propuestos.
- Teniendo como base la estructura organizacional y la planeación estratégica, se recomienda diseñar las políticas de gestión de calidad de la cooperativa.
- Se recomienda realizar el diseño de indicadores de gestión, para cada una de los departamentos de la cooperativa según se vayan implementado o se hagan necesarios; así como de las funciones y procedimientos indicados en los manuales.

BIBLIOGRAFIA

Barrios Hernández Dursun, diseño organizacional bajo un enfoque sistémico para unidades empresariales agroindustriales. 2009

Bueno Campos Eduardo; organización de empresas. Estructura procesos y modelos. Segunda edición.

CASTILLO OSORIO, Benjamín. Dinámica de las pequeñas y medianas empresas (pymes) en la ciudad de montería y su impacto en la generación de empleo. VII seminario Nacional de Investigación Urbano Regional: diversidad y desigualdad en los territorios contemporáneos. Medellín, 2008

Chiavenato Idalberto, comportamiento organizacional – la dinámica del éxito en las organizaciones, segunda edición

Daft Richard. Teoría y diseño organizacional. Décima edición

El rediseño organizativo como estrategia de mejoramiento de la competitividad de la Empresa Ronera Agustín Rodríguez Mena; enero – marzo 2010.

FAYOL, Henri. Administración industrial y general. 14ª edición. 1987. p. 86.
Idalberto Chiavenato, comportamiento organizacional – la dinámica del éxito en las organizaciones, segunda edición

Martínez Bermúdez, Rigoberto; “manual de procedimientos – elaboración, implantación y mejoramiento continuo”. pag 12

Mintzberg Henry, James Bryan Quinn, John Boyer.”El proceso estratégico – conceptos, contextos y casos” capt. 11; pag 308.

Montoya Alexandra, Montoya Ivan, Castellanos Oscar; situación de la competitividad de las pyme – situación actual y retos; 2010

Quiroga Leas, Gustavo “organización y métodos en la organización publica”. Segunda edición; México; año 1988

Reyes Ponce, Agustín; “Administración moderna” capt. 8 pag 260

Robbins/DeCenzo; fundamentos de administración conceptos esenciales y aplicaciones, sexta edición.

RODRÍGUEZ, Astrid Genoveva. LA realidad de la pyme colombiana: desafío para el desarrollo. Programa mejoramiento de las condiciones de entorno empresarial fundes Colombia. 2003

Talcott Parsons, Structure and Process in Modern Society, The Free Press, Glencoe

MARÍN IDÁRRAGA, DIEGO ARMANDO

ANEXOS.

[Anexo1. Entrevista](#)

[Anexo 2. Descripción y análisis del cargo](#)

[Anexo 3. Organigrama](#)

[Anexo 4. Encuestas de funciones Cooperoriente](#)

[Anexo 5. Manual específico de funciones](#)

[Anexo 6. Procedimientos](#)



Anexo 1. Entrevista



UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA Y TECNOLÓGICA DE COLOMBIA CUESTIONARIO DE RECOLECCION DE INFORMACION GENERAL EN COMPRORIENTE

OBJETIVO: recolectar información general y conocer las actividades que se realizan en COOMPRORIENTE, tanto a nivel interno como externo; para realizar un diagnóstico general de la cooperativa. La información proporcionada será para fines netamente académicos, y ayudará al diseño organizacional y a caracterizar los manuales de funciones y procedimientos de la cooperativa.

ASPECTOS EMPRESARIALES.

1. Tamaño de coomproriente:
2. Objeto social:
3. Tiempo en el mercado:
4. Historia
5. Objetivos.
6. Inversiones.
7. Ampliaciones
8. Ingreso de nuevos socios.
9. Que procedimiento realizan para vincular un nuevo socio en la empresa.
10. Periodos de recesión / crecimiento.
11. Técnicas de mercadeo para captar clientes/ socios
12. Que Actividades motivacionales / capacitaciones realizan a los miembros de la empresa o asociados.
13. Cada cuanto se realizan.
14. Planes estratégicos que manejan corto, mediano, largo plazo.
15. Fortalezas.
16. Debilidades.
17. Sistema financiero que manejan.
18. Entidades de vigilancia y control.

ESTUDIO MACROAMBIENTAL

INTERNO.

1. qué servicios presta.
2. Como los presta.

3. Cuando los presta.
4. Donde los presta
5. Con quienes los presta
6. para quienes los presta
7. tipo de Proveedores.

EXTERNO

8. Política monetaria de la cooperativa.
9. Política de calidad de la cooperativa
10. Política social de la cooperativa.
11. Competencia directa e indirecta de la cooperativa.
12. Planes financieros de la cooperativa.

Realizada por: David Guillermo Borda.

Estudiante Administración Industrial

Anexo 2. DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE CARGO

DESCRIPCION Y ANALISIS DEL CARGO		
NOMBRE DEL CARGO: Gerente	DEPARTAMENTO: Gerencia	FECHA DE ELABORACION: 05 / 08 /15
CODIGO: Cooomp.2.5-A.15.01	RESUMEN: planear dirigir y controlar las diferentes divisiones y procesos llevados a cabo en la organización, la toma de decisiones, correcta coordinación y distribución de recursos.	
DESCRIPCION DEL CARGO: <div><div></div><div><div>1. Supervisar el funcionamiento de la Cooperativa, la prestación de los servicios.</div><div>2. desarrollar los programas y cuidar de la debida y oportuna ejecución de las operaciones.</div><div>3. Representar a la Cooperativa judicial y extrajudicialmente, pudiendo otorgar los poderes o mandatos correspondientes.</div><div>4. Celebrar contratos u operaciones que no superen los diez (10) salarios mínimos.</div><div>5. Elaborar y presentar al Consejo de Administración los reglamentos de carácter administrativos de la Cooperativa.</div><div>6. Intervenir en las diligencias de admisión y retiro de los asociados autenticando los registros, los títulos de certificación de aportación y demás documentos.</div></div></div>		
ANALISIS DEL CARGO: <div><div><div>A. Requisitos intelectuales:</div><div><div></div><div><div>• Nivel Educación: Profesional / especialización, enfocada a alta gerencia y manejo de recursos.</div><div>• Experiencia: 2 años como mínimo, en áreas de cooperativismo.</div><div>• Aptitudes: manejo de personal, capacidad de liderazgo, adaptación al cambio, creatividad, iniciativa Espíritu crítico, manejo del estrés, visión al futuro, conocimientos actualizados, Identificar problemas basados en información, conocimientos en cooperativismo.</div></div></div></div><div><div>B. Requisitos físicos:</div><div>Capacidad física normal, coordinación en brazos y piernas, capacidad cognoscitiva, buen estado en sus articulaciones, estado de visión optimo, capacidades motoras.</div></div><div><div>C. Responsabilidad implícita:</div><div>Pago de los gastos ordinarios y extraordinarios, seguridad los bienes Y valores de la Cooperativa, información confidencial, administración de personal,</div></div><div><div>D. Condiciones de trabajo:</div><div><div><div>• Ambiente de trabajo: propio de oficinas, salas de reuniones y áreas de comercialización de la cooperativa.</div><div>• Riesgos: nivel 1, posible fatiga corporal en extremidades, fatiga psicológica, visual y/o corporal</div></div><div>Por permanecer por largos periodos de tiempo. Posibles accidentes en áreas comerciales.</div></div></div></div>		

<i>DESCRIPCION Y ANALISIS DEL CARGO</i>		
<i>NOMBRE DEL CARGO:</i> Contador	<i>DEPARTAMENTO:</i> Contabilidad	<i>FECHA DE ELABORACION:</i> 05 / 08 /15
<i>CODIGO:</i> Coomp.2.6-A.15.01	<i>RESUMEN:</i> coordinar, controlar y administrar la contabilidad, el análisis financiero, el proceso presupuestario y los recursos financieros. Decisiones relacionadas con la obtención de fondos y su utilización en la adquisición de bienes y servicios de corto plazo o la compra de activos fijos.	
<p><i>DESCRIPCION DEL CARGO:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. verificar que los libros estén prescritos según la ley y la técnica contable, debidamente registrados, Y el plan único de cuentas. 2. Dar cumplimiento de la aplicación de la legislación financiera y tributaria tanto en soportes contables como en registros 3. verificar los libros de registros de aportaciones sociales, con especificación de pasos de cada asociado, y de los que estén por cobrar. 4. Coordinar con la Gerencia el tratamiento contable de asuntos administrativos especiales. 5. Elaborar y certificar los estados financieros de fin de ejercicio y producir mensualmente el balance comprobado y descompuesto con los anexos necesarios para información de la Gerencia y del Consejo de Administración. 6. Realizar informes trimestrales a la supersolidaria. 7. Realizar y exponer informes financieros a la asamblea 		
<p><i>ANALISIS DEL CARGO:</i></p> <p>A. Requisitos intelectuales:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nivel Educación: Profesional / especialización / maestría, enfocada a finanzas y manejo de recursos económicos. • Experiencia: 2 años como mínimo. • Aptitudes: preparación y administración de presupuestos, en la evaluación de proyectos y en los estudios de factibilidad financiera; diseñar, implantar y dirigir sistemas de registro e información contable, habilidad numérica, , capacidad de síntesis y toma de decisiones, liderazgo, conocimientos actualizados. <p>B. Requisitos físicos:</p> <p>Capacidad física normal, coordinación en brazos y piernas, capacidad cognoscitiva, buen estado en sus articulaciones, Capacidad de síntesis, razonamiento lógico, habilidad numérica.</p> <p>C. Responsabilidad implícita:</p> <p>Llevar orden en los libros de contabilidad y Registros contables, gestión de recursos, supervisar personal y actividades contables, ética profesional en materia de impuestos y reporte de actividades fiscales.</p> <p>D. Condiciones de trabajo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ambiente de trabajo: propio de oficinas, salas de reuniones y áreas de comercialización de la cooperativa. • Riesgos: nivel 1, posible fatiga corporal en extremidades, fatiga psicológica, visual y/o corporal por permanecer por largos periodos de tiempo en una misma actividad. Posibles accidentes en áreas comerciales. 		

DESCRIPCION Y ANALISIS DEL CARGO

NOMBRE DEL CARGO:

Auxiliar contable

DEPARTAMENTO:

Contabilidad

FECHA DE ELABORACION:

06 / 08 /15

CODIGO:

Coomp.2.6-B.15.01

RESUMEN: Realizar actividades de archivo, control y elaboración de correspondencia, digitar y realizar transacciones contables, de las operaciones de la compañía, y verificar su adecuada contabilización además de elaborar nómina y liquidación.

DESCRIPCION DEL CARGO:

1. revisar la contabilización de documentos.
2. Llevar los libros de registros de aportaciones sociales, con especificación de pasos de cada asociado, y de los que estén por cobrar.
3. Clasificar adecuadamente los documentos contables.
4. Mantener debidamente legajados y empastados los comprobantes y demás documentos que respalden los registros en los libros de contabilidad.
5. contestar de manera atenta y atender mensajes.
6. administrar papelería y elementos de uso de oficina llevando registros.
7. Participa en la elaboración de inventarios.
8. elaboración de actas de reuniones

ANALISIS DEL CARGO:

A. Requisitos intelectuales:

- Nivel Educación: estudiante de nivel técnico, tecnólogo o en formación profesional de primeros semestres con certificación en el área de contaduría pública.
- Experiencia: 1 año como mínimo.
- Aptitudes: manejo de personal, adaptación al cambio, creatividad, orientación al servicio, manejo del estrés, manejo de programas office, manejo de herramientas de oficina, conocimiento como mínimo de un programa contable, conocimientos actualizados.

B. Requisitos físicos:

Capacidad física normal, coordinación en brazos y piernas, capacidad cognoscitiva, buen estado en sus articulaciones, capacidades motoras, razonamiento numérico. El cargo exige un esfuerzo físico de estar sentado/parado constantemente y caminando periódicamente y requiere de un grado de precisión manual y un grado de precisión visual óptimo.

C. Responsabilidad implícita:

Prudencia, manejo de información confidencial, supervisión y manutención de equipos de oficina Formatos, libros y formas contables.

D. Condiciones de trabajo:

- Ambiente de trabajo: propio de oficinas, salas de reuniones y áreas de comercialización de la cooperativa.
- Riesgos: nivel 1, posible fatiga corporal en extremidades, fatiga psicológica, visual y/o corporal por permanecer por largos periodos de tiempo en una misma posición . Posibles accidentes en áreas comerciales.

DESCRIPCION Y ANALISIS DEL CARGO		
NOMBRE DEL CARGO: Tesorero	DEPARTAMENTO: Contabilidad	FECHA DE ELABORACION: 06 / 08 /15
CODIGO: Coomp.2.6-C.15.01	RESUMEN: llevar el adecuado control de ingresos y egresos pago a proveedores, acreedores, nomina, gastos de viaje, impuestos, participación en las utilidades, además de las actividades de custodia, control, manejo y desembolso de fondos de caja menor.	
<p>DESCRIPCION DEL CARGO:</p> <ol style="list-style-type: none">1. Atender el movimiento de todos los ingresos ordinarios y extraordinarios.2. Efectuar los pagos que ordene la Gerencia3. Consignar periódicamente el total de los recaudos del día en cuenta bancaria designada por la gerencia.4. Rubricar conjuntamente con el Gerente los cheques que se giren contra cuenta bancaria, girados con nombres propios del beneficiario.5. Facilitar a los miembros de la Junta de Vigilancia, Revisor Fiscal, Gerente, los bienes y documentos para constatar y realizar arqueos de caja.6. Ejercer la vía persuasiva coactiva para los recaudos propios de la Cooperativa.7. Mantiene un registro actualizado de las cuentas presentadas.8. Elabora informes periódicos de las actividades realizadas.9. Registra las órdenes de los pagos que hayan de efectuarse.		
<p>ANALISIS DEL CARGO:</p> <p>A. Requisitos intelectuales:</p> <ul style="list-style-type: none">• Nivel Educación: estudiante de nivel técnico, tecnólogo o en formación profesional de primeros semestres con certificación en el área de contaduría pública.• Experiencia: 1 año como mínimo.• Aptitudes: manejo de personal, adaptación al cambio, creatividad, orientación al servicio, manejo del estrés, manejo de programas office, manejo de herramientas de oficina, conocimiento como mínimo de un programa contable, integridad personal, conocimientos actualizados. <p>B. Requisitos físicos:</p> <p>Capacidad física normal, coordinación en brazos y piernas, capacidad cognoscitiva, buen estado en sus articulaciones, capacidades motoras, razonamiento numérico. El cargo exige un esfuerzo físico de estar sentado/parado constantemente y caminando periódicamente y requiere de un grado de precisión manual y un grado de precisión visual óptimo.</p> <p>C. Responsabilidad implícita:</p> <p>Prudencia, manejo de información confidencial, supervisión y manutención de equipos de oficina Formatos, libros y formas contables.</p> <p>D. Condiciones de trabajo:</p> <ul style="list-style-type: none">• Ambiente de trabajo: propio de oficinas, salas de reuniones y áreas de comercialización de la cooperativa.• Riesgos: nivel 1, posible fatiga corporal en extremidades, fatiga psicológica, visual y/o corporal Por permanecer por largos periodos de tiempo. Posibles accidentes en áreas comerciales		

DESCRIPCION Y ANALISIS DEL CARGO		
NOMBRE DEL CARGO: Gerente de mercadeo	DEPARTAMENTO: Mercadeo	FECHA DE ELABORACION: 06 / 08 /15
CODIGO: Coomp.2.7-A.15.01	RESUMEN: mantener la presencia de la cooperativa en el Mercado, mediante una efectiva labor de Mercadotecnia, orientada a desarrollar nuevos Negocios tanto a nivel Nacional como Internacional mediante la Definición de un plan estratégico de Marketing, acorde con los objetivos de la cooperativa.	
<p>DESCRIPCION DEL CARGO:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Diseñar y controlar el lanzamiento de campañas publicitarias. 2. Realizar estudios de mercado. 3. Diseñar planes para la promoción de los productos ya existentes. 4. Ampliar el mercado, incrementando la cartera de clientes y mantener o potenciar los ya existentes. 5. Proyectar el uso de recursos financieros para el desarrollo de estrategias de comercialización y ventas. 6. Diseñar y planificar, planes de marketing en la cooperativa. 7. Formular e implementar políticas, que orienten los estudios de Mercado, Promoción y labor Publicitaria de los servicios que brinda o brindará la cooperativa. 		
<p>ANALISIS DEL CARGO:</p> <p>E. Requisitos intelectuales:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nivel Educación: profesional en áreas de administración o afines / especialización o maestría en alta gerencia y mercadotecnia. • Experiencia: 1 año como mínimo. • Aptitudes: capacidad de relación con Clientes, Proveedores, Agencias Publicitarias, Instituciones Varias y Organismos del Estado, capacidad de liderazgo, visión a mediano y largo plazo, conocimientos actualizados. <p>F. Requisitos físicos:</p> <p>Capacidad física optima, coordinación en brazos y piernas, capacidad cognoscitiva, buen estado en sus articulaciones, capacidades motoras, razonamiento estratégico, creatividad . El cargo exige un esfuerzo físico de estar sentado/parado constantemente y caminando periódicamente y requiere de un grado de precisión manual y un grado de precisión visual óptimo.</p> <p>G. Responsabilidad implícita:</p> <p>Manejo de dineros en campañas publicitarias, contratación de diseñadores, logros de objetivos a mediano y largo plazo, cumplimiento de estrategias.</p> <p>H. Condiciones de trabajo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ambiente de trabajo: propio de oficinas, salas de reuniones y áreas de comercialización de la cooperativa, ciudad y campo. • Riesgos: nivel 2, trabajo de campo posible fatiga corporal en extremidades, fatiga psicológica, visual y/o corporal Por permanecer por largos periodos de tiempo. Posibles accidentes en áreas comerciales 		

DESCRIPCION Y ANALISIS DEL CARGO		
NOMBRE DEL CARGO: Asistente de mercadeo	DEPARTAMENTO: Mercadeo	FECHA DE ELABORACION: 07 / 08 /15
CODIGO: Coomp.2.7-B.15.01	RESUMEN: Promover los medios de comunicación de la cooperativa, proyectando una imagen atractiva, la cual sirva de medio de publicidad y atracción de anunciantes, a fin de promocionar sus productos o servicios, facilitar e incrementar sus ventas y generar ingresos a través de la venta de los espacios publicitarios.	
DESCRIPCION DEL CARGO: <div>1. Promueve productos en los medios de comunicación de la Cooperativa.</div> <div>2. Realiza estudios de publicidad y mercadeo de productos agrícolas.</div> <div>3. Entrena y/o capacita a los comerciantes de la cooperativa en materia de ventas y mercadeo.</div> <div>4. Lleva el control de ingresos y egresos que generan los espacios publicitarios.</div> <div>5. Administra, conjuntamente con el jefe inmediato, los recursos asignados.</div> <div>7. Organiza eventos de promoción y/o publicidad.</div> <div>8. Elaborar informes periódicos de las actividades realizadas.</div> <div>9. Realizar tabulación de información y presentar conclusiones.</div>		
ANALISIS DEL CARGO: <div>A. Requisitos intelectuales:<div><div>• Nivel Educación: estudiante de nivel técnico, tecnólogo o en formación profesional de primeros semestres con certificación en el área de mercadeo y ventas o áreas gráficas.</div><div>• Experiencia: 1 año como mínimo.</div><div>• Aptitudes: manejo de personal, adaptación al cambio, creatividad, orientación al servicio, manejo del estrés, manejo de programas office, programas de diseño, manejo de herramientas de oficina, conocimiento como mínimo de investigación de mercados, conocimientos actualizados.</div></div></div> <div>B. Requisitos físicos:<div>Capacidad física optima, coordinación en brazos y piernas, capacidad cognoscitiva, buen estado en sus articulaciones, capacidades motoras, razonamiento creativo. El cargo exige un esfuerzo físico de estar sentado/parado constantemente y caminando periódicamente y requiere de un grado de precisión manual y un grado de precisión visual óptimo.</div></div> <div>C. Responsabilidad implícita:<div>Prudencia, manejo de información confidencial, supervisión y manutención de equipos de oficina, diseños, libros, Maneja. Las decisiones que se toman basadas en procedimientos y experiencias anteriores para la ejecución normal del trabajo, a nivel operativo.</div></div> <div>D. Condiciones de trabajo:<div><div>• Ambiente de trabajo: propio de oficinas, salas de reuniones y áreas de comercialización de la cooperativa y área de campo.</div><div>• Riesgos: nivel 2, posible fatiga corporal en extremidades, fatiga psicológica, visual y/o corporal Por permanecer por largos periodos de tiempo. Posibles accidentes en áreas comerciales</div></div></div>		

DESCRIPCION Y ANALISIS DEL CARGO		
NOMBRE DEL CARGO: Gerente de Talento Humano	DEPARTAMENTO: Talento Humano	FECHA DE ELABORACION: 07 / 08 /15
CODIGO: Coomp.2.8-A.15.01	RESUMEN: Aplicar los recursos de la psicología a los problemas relacionados con los recursos humanos, administración, gestión, ventas y mercadeo. Sus actividades pueden incluir la planificación de políticas, prueba y selección de empleados, capacitación y desarrollo; y análisis organizacional.	
DESCRIPCION DEL CARGO: <div>1. Establecer políticas y normas de seguridad social para los trabajadores de la Cooperativa</div> <div>2. Establecer un sistema de reclutamiento</div> <div>3. Realizar el Mantenimiento y actualización del archivo o base de datos</div> <div>4. Determinar los recursos necesarios para el adecuado desarrollo personal de los empleados</div> <div>5. Colaborar con el diseño y la definición de la cultura empresarial de la cooperativa.</div> <div>6. Mantener supervisión funcional de tareas relacionadas con toda el área de recursos humanos para la atención de reclamos y soluciones de problemas personales.</div> <div>7. encauzar necesidades de capacitación según las tendencias actuales de administración.</div> <div>8. Recibir solicitudes de licencias y permisos que requiera el personal.</div>		
ANALISIS DEL CARGO: <div>A. Requisitos intelectuales:<div><div>Nivel Educación: administrador, Psicólogo Industrial/Organizativo Especialista de Recursos Humanos, Reclutador</div><div>Experiencia: 1 año como mínimo</div><div>Aptitudes: escuchar a los demás, no interrumpir, lectura de la información relacionada con el trabajo, Solución de problemas, comunicación verbal, comunicación escrita, atención y comunicación.</div></div></div> <div>B. Requisitos físicos: Capacidad física optima, coordinación en brazos y piernas, capacidad cognoscitiva, buen estado en sus articulaciones, capacidades motoras, razonamiento creativo. El cargo exige un esfuerzo físico de estar sentado/parado constantemente y caminando periódicamente y requiere de un grado de precisión manual y un grado de precisión visual óptimo.</div> <div>C. Responsabilidad implícita:<div>Mantener registros de empleo relacionados con eventos tales como la contratación, la gestión de los recursos humanos; Interpretar y explicar las políticas de recursos humanos, Procedimientos, leyes, normas o reglamentos. Contratar empleados y trámites relacionados con el proceso de contratación.</div></div> <div>D. Condiciones de trabajo:<div><div>Ambiente de trabajo: propio de oficinas, salas de reuniones y áreas de comercialización de la cooperativa.</div><div>Riesgos: nivel 1, posible fatiga corporal en extremidades, fatiga psicológica, visual y/o corporal Por permanecer por largos periodos de tiempo. Posibles accidentes en áreas comerciales.</div></div></div>		

DESCRIPCION Y ANALISIS DEL CARGO		
NOMBRE DEL CARGO: Asistente de Talento humano	DEPARTAMENTO: Talento Humano	FECHA DE ELABORACION: 07 / 08 /15
CODIGO: Coomp.2.8-B.15.01	RESUMEN: Ejecución de labores asistenciales en las diferentes Áreas de la Administración de Recursos Humanos. Compilar y mantener los expedientes del personal. Registrar los datos de cada empleado, como por ejemplo, domicilio, ingresos semanales, ausencias, totales de ventas o producción, informes de supervisión; y la fecha y motivo de la terminación de la relación laboral.	
DESCRIPCION DEL CARGO: 1. Control de horas de entrada y salida de trabajadores. 2. control de ausencias justificadas e injustificadas. 3. Registrar certificados de enfermedad. 4. controlar días de ausencia por enfermedad u otra causa, para pasar al contador. 5. Registro de Horas extras. 6. control de días trabajados, para su posterior liquidación 7. Realizar Llamadas a los futuros entrevistados según fueron seleccionados por el superior. 8. Coordinar agenda, horarios días para las entrevistas.		
ANALISIS DEL CARGO: A. Requisitos intelectuales: • Nivel Educación: Técnico, tecnólogo, profesional en áreas de administración y/o afines con énfasis en RR.HH • Experiencia: entre 1 y 3 años de experiencia. • Aptitudes: Para el desempeño del puesto se requiere capacidad analítica, creatividad, dinamismo, discreción, relaciones humanas, iniciativa, redacción y ortografía, cortesía, manejo de equipo de cómputo y de oficina. Además, conocimientos en legislación laboral. B. Requisitos físicos: Esporádicamente movilizar o trasladar artículos o materiales en forma manual, se desplaza fuera de su lugar de trabajo, intensifica su esfuerzo físico para manejar e inspeccionar condiciones laborales, equipo o instrumentos o requiere la utilización reiterada De uno de sus cinco sentidos. C. Responsabilidad implícita: Responsable por la administración de recurso humano que desarrolla principalmente actividades de nivel operativo, por la preparación, manejo y custodia de información confidencial o por el manejo de recursos materiales de alguna cuantía. D. Condiciones de trabajo: • Ambiente de trabajo: propio de oficinas, salas de reuniones y áreas de comercialización de la cooperativa y área de campo. • Riesgos: nivel 2, posible fatiga corporal en extremidades, fatiga psicológica, visual y/o corporal Por permanecer por largos periodos de tiempo. Posibles accidentes en áreas comerciales.		

DESCRIPCION Y ANALISIS DEL CARGO		
NOMBRE DEL CARGO: Coordinador de investigación.	DEPARTAMENTO: Investigación y Asesoría	FECHA DE ELABORACION: 08 / 08 /15
CODIGO: Coomp.2.9-A.15.01	RESUMEN: Aconsejar, capacitar y ayudar a individuos y familias que se dedican a la agricultura, a procesos relacionados con la agricultura o a actividades de economía doméstica. Mostrar procedimientos y aplicar resultados de la investigación para resolver problemas; y brindar instrucción y capacitación en temas de desarrollo de producto.	
DESCRIPCION DEL CARGO: <div>1. Realizar la mejora de productos ya existentes.</div> <div>2. Buscar que cada producto llegue al lugar de comercialización con sus características físicas, químicas u organolépticas que garanticen inocuidad y calidad.</div> <div>3. Apoyar a los productores con charlas sobre la tecnificación agraria.</div> <div>4. Dar a conocer nuevas técnicas de producción orgánica para mejoras de producción de productos.</div> <div>5. Analizar y diseñar el Tipo de empaque y embalaje de productos</div> <div>6. Brindar instrucción y capacitación en temas de manejo de producto, y ventas.</div> <div>7. Gestionar y/o dar conferencias sobre temas como la nutrición, administración del hogar y auto sustento.</div>		
ANALISIS DEL CARGO: <div>A. Requisitos intelectuales:<div><div>Nivel Educación: administrador agropecuario / ingeniero agrónomo; con énfasis en investigación.</div><div>Experiencia: 2 años.</div><div>Aptitudes: manejo de personal, adaptación al cambio, independencia, iniciativa, creatividad, orientación al servicio, manejo del estrés, manejo de programas office, capacidad de transmitir ideas, amplio conocimiento en I+D, conocimientos actualizados.</div></div></div> <div>B. Requisitos físicos:<div>Capacidad física optima, coordinación en brazos y piernas, capacidad cognoscitiva, buen estado en sus articulaciones, capacidades motoras, razonamiento creativo. El cargo exige un esfuerzo físico de estar sentado/parado constantemente y caminando periódicamente y requiere de un grado de precisión manual y un grado de precisión visual óptimo.</div></div> <div>C. Responsabilidad implícita:<div>Determinar necesidades de los programas de I+D, implementar pautas asesorías en desarrollo de nuevos productos, asesorar en cuanto a planeación de producción a comerciantes asociados</div></div> <div>D. Condiciones de trabajo:<div><div>Ambiente de trabajo: oficina y trabajo de campo tanto dentro de la cooperativa como en zonas rurales</div><div>Riesgos: nivel 3, riesgos por salidas a campo abierto, se recomienda uso de EPP'S</div></div></div>		

DESCRIPCION Y ANALISIS DEL CARGO		
NOMBRE DEL CARGO: Productores comerciantes	DEPARTAMENTO: Comercial	FECHA DE ELABORACION: 09 / 08 /15
CODIGO: Ccomp.3.10.15.01	RESUMEN: comercializar productos agrícolas de alta calidad, dentro de la central de abastos, seguir los lineamientos de salubridad y comercialización enmarcados dentro del reglamento De la administración.	
DESCRIPCION DEL CARGO: 1. Acopio. 2. Comercialización. 3. Venta. 4. Orden y aseo del área comercial		
ANALISIS DEL CARGO: A. Requisitos intelectuales: <ul style="list-style-type: none">Nivel Educación: bachiller como mínimo.Experiencia: N/A.Aptitudes: manejo de personal, adaptación al cambio, creatividad, iniciativa Espíritu crítico, manejo del estrés, visión al futuro, pro actividad, conocimientos en producción y comercialización agrícola, vocación de servicio, conocimientos actualizados. B. Requisitos físicos: <p>Capacidad física optima, coordinación en brazos y piernas, capacidad cognoscitiva, buen estado en sus articulaciones, estado de visión óptimo, capacidades motoras.</p> C. Responsabilidad implícita: <p>Admisión y retiro de los asociados, pago de los gastos ordinarios y extraordinarios, seguridad los bienes Y valores de la Cooperativa, información confidencial, administración de personal.</p> D. Condiciones de trabajo: <ul style="list-style-type: none">Ambiente de trabajo: propio de oficinas, salas de reuniones y áreas de comercialización de la cooperativa.Riesgos: nivel 3, posible fatiga corporal en extremidades, fatiga psicológica, visual y/o corporal Por permanecer por largos periodos de tiempo en una misma posición y/o actividad. Posibles accidentes en áreas comerciales. Se recomienda uso de EPP'S.		

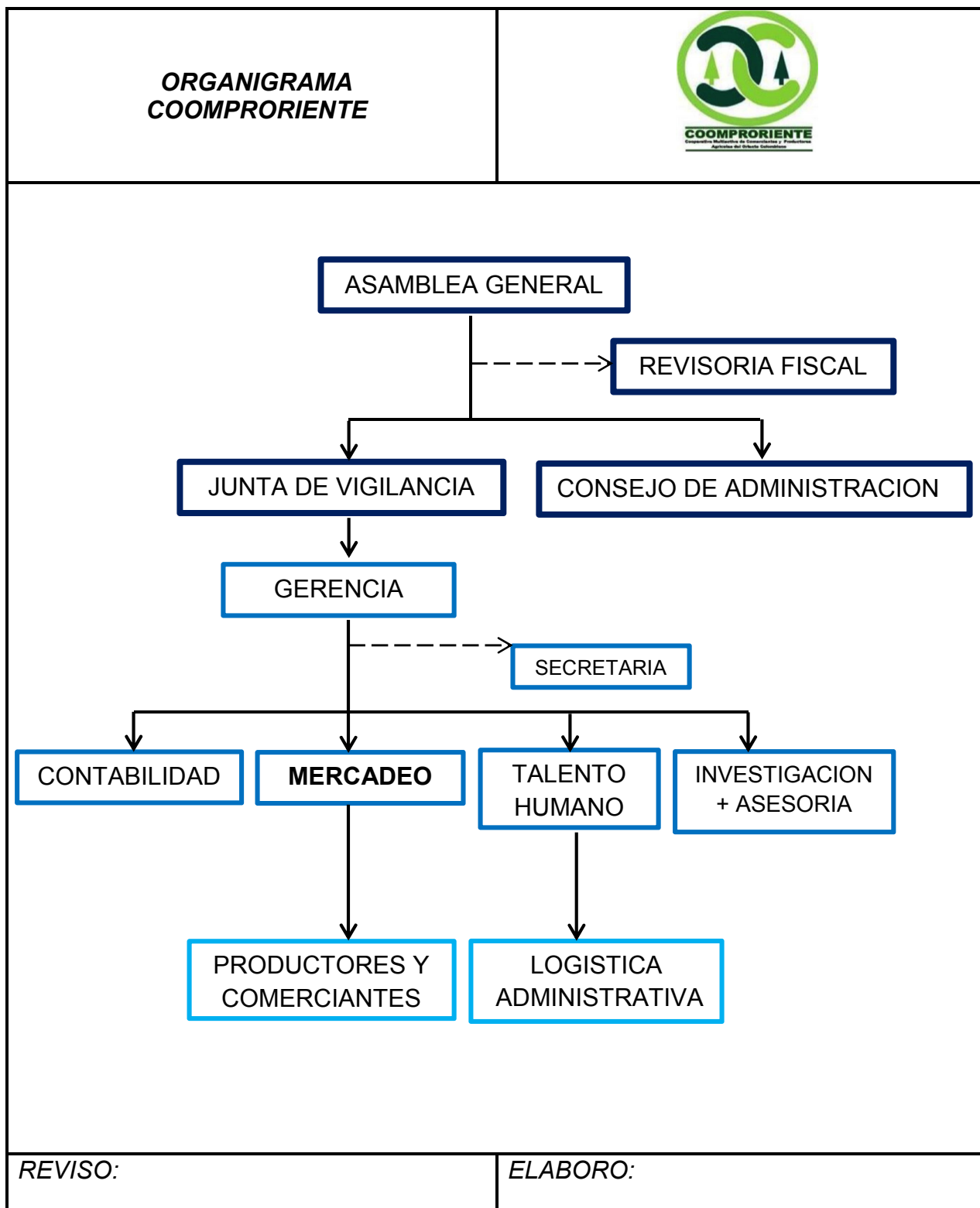
--

DESCRIPCION Y ANALISIS DEL CARGO		
NOMBRE DEL CARGO: Celador	DEPARTAMENTO: Logística Administrativa	FECHA DE ELABORACION: 10 / 08 /15
CODIGO: Coomp.3.11-A.15.01	RESUMEN: Vigilar, patrullar y monitorear la central de abastos para prevenir robos, situaciones de violencia o infracciones a las reglas, así como mantener la seguridad de los locales y productos; además del cumplimiento del reglamento interno de la cooperativa.	
DESCRIPCION DEL CARGO: <ol style="list-style-type: none">1. Ejercer vigilancia permanente y dar cuenta de la seguridad de las áreas e instalaciones.2. Vigilar y controlar el ingreso y salida de personas, vehículos y objetos.3. Colaborar con la prevención y control de las situaciones de emergencia.4. Informar oportunamente a la administración, las anomalías que detecte en su turno de vigilancia.5. Cumplir con la jornada laboral legalmente establecida.6. Impedir el ingreso de personas extrañas y de objetos prohibidos.7. Llevar y recoger la correspondencia a los sitios que determine la gerencia y la secretaría de la cooperativa.8. Cuidar de los automotores que se dejan en la zona de parqueadero.9. Realizar las demás funciones que le sean asignadas por su jefe inmediato y que estén De acuerdo con la naturaleza de su cargo.		
ANALISIS DEL CARGO: <p>A. Requisitos intelectuales:</p> <ul style="list-style-type: none">• Nivel Educación: Bachiller curso certificado como en celaduría y guardia.• Experiencia: 1 año + entrenamiento básico y certificado.• Aptitudes: sentido común, habilidad de guiar y seguir, sentido de servicio, habilidades comunicativas, habilidades para atención y prevención, vocación de servicio. <p>B. Requisitos físicos: Capacidad física optima, coordinación en brazos y piernas, capacidad cognoscitiva, buen estado en sus articulaciones, estado de visión óptimo, condición muscular optima, capacidades motoras.</p> <p>C. Responsabilidad implícita: Responsabilidad sobre instalaciones, muebles, enseres, vehículos integridad física de comerciantes y clientes.</p> <p>D. Condiciones de trabajo:</p> <ul style="list-style-type: none">• Ambiente de trabajo:• Riesgos: nivel 3, propio de instalaciones internas y aledañas a la central de abastos, portería y oficinas, se recomienda uso de EPP'S y dotación especial.		

--

DESCRIPCION Y ANALISIS DEL CARGO		
NOMBRE DEL CARGO: Servicios Generales	DEPARTAMENTO: Logística Administrativa	FECHA DE ELABORACION: 10 / 08 /15
CODIGO: Cooomp.3.11-B.15.01	RESUMEN: Asear las instalaciones de la central, así como distribuir material de aseo, utilizando los equipos y materiales correspondientes para mantener en condiciones óptimas de limpieza a las mismas. Preservar limpias todas las áreas de bienes muebles de la central que le sean asignadas.	
DESCRIPCION DEL CARGO: <ol style="list-style-type: none">1. limpieza de mobiliario.2. limpieza de equipo de oficina.3. limpieza de puertas y ventanas.4. Limpieza en pisos de despachos y áreas comunes.5. Limpieza del área de parqueo.6. Clasificación de residuos sólidos.7. Reciclaje.		
ANALISIS DEL CARGO: E. Requisitos intelectuales: <ul style="list-style-type: none">• Nivel Educación: bachiller mínimo, con conocimientos en manipulación de químicos.• Experiencia: 1 año.• Aptitudes: manejo de personal, pro actividad laboral, sinceridad, autonomía, capacidad de liderazgo, adaptación al cambio, vocación de servicio. F. Requisitos físicos: <p>Capacidad física optima, coordinación en brazos y piernas, capacidad cognoscitiva, buen estado en sus articulaciones, estado de visión óptimo, capacidades motoras.</p> G. Responsabilidad implícita: <p>Velar por el correcto orden y aseo de las instalaciones internas y externas de la central de abastos, administración de mobiliario y recursos físicos.</p> H. Condiciones de trabajo: <ul style="list-style-type: none">• Ambiente de trabajo: central de abastos en general, tanto interna como externamente.• Riesgos: nivel 3, posible fatiga corporal en extremidades, fatiga psicológica, visual y/o corporal Por permanecer por largos periodos de tiempo en una misma posición o realizando una misma actividad. Posibles accidentes en áreas comerciales. Se recomienda uso de EPP'S.		

Anexo 3. EL ORGANIGRAMA revisar anexo N:1



Anexo 4. Encuesta funciones Cooproriente



UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA Y TECNOLÓGICA DE COLOMBIA CUESTIONARIO DE CONOCIMIENTO GENERAL DE ACTIVIDADES EN COOPRORIENTE

OBJETIVO: conocer el tipo de información y las actividades que usted realiza en COOPRORIENTE, la información proporcionada será para fines netamente académicos, y ayudará a caracterizar los manuales de funciones y procedimientos de la cooperativa. (Marque con una X)

I. LA INFORMACION.

1. *Qué tipo de información usa Para sus actividades:*
 - A. Estadística ____
 - B. Cualitativa ____
 - C. Cuantitativa ____
 - D. Primaria ____
 - E. Secundaria ____
2. *Quien o que, le suministra información para sus actividades laborales:*
 - A. Gerente ____
 - B. Entorno interno ____
 - C. Entorno externo ____
 - D. Proveedores ____
 - E. Clientes ____
 - F. Otro__ Cual? _____
3. *Cuál es el contenido de esta información:*
 - A. Datos históricos ____
 - B. Políticas Admón. ____
 - C. Mercadeo ____
 - D. Finanzas ____
 - E. Contenido múltiple ____
 - F. Problemáticas ____
4. *Qué tipo de informes genera con la información obtenida?*
 - A. Informes técnicos detallados ____
 - B. Sobre el desempeño ____
 - C. Sobre avance de gestión ____
 - D. Actividad contable ____
 - E. Actividades del día a día ____
 - F. Otro__ Cual? _____
5. A quien le entrega los resultados de sus actividades: _____

II. LAS ACTIVIDADES.

1. Nivel de educación:
 - A. Bachiller ____
 - B. Técnico ____
 - C. Tecnólogo ____
 - D. Profesional ____
 - E. Especialización ____
 - F. Maestría ____
 - G. doctorado ____

2. Nombre de su cargo en la cooperativa: _____
3. Tiempo de experiencia en el cargo: _____

4. Conoce a cabalidad las funciones de su cargo?

A. SI___ B. NO___

5. Sintetice el objetivo general de su cargo: _____

6. Nombre las 4 actividades más importantes de su cargo. (siendo A la más importante y D la menos importante)

A. _____

B. _____

C. _____

D. _____

7. Sintetice el procedimiento para llevar a cabo la actividad A del punto anterior:

8. Realiza actividades de otro cargo?

A. SI___ B. NO___ cual _____

9. Que herramienta usa para el procesamiento de datos e información:

A. Tablas de Excel___

E. Simuladores ___

B. Documentos de Word ___

F. Software contable___

C. Project ___

G. Software especializado ___

D. Access___

cuál? _____

10. En qué términos se realiza el control a cada una de las actividades para el cumplimiento de objetivos:

A. Términos de recursos ___

D. Términos de productividad ___

B. Términos de eficiencia ___

E. Términos de oferta ___

C. Términos de eficacia ___

F. Términos de demanda ___

11. Con que frecuencia se realiza este tipo de controles:

A. Diarios ___

C. Mensuales ___

B. Semanales ___

D. Anuales___

E. Esporádicamente____

Realizada por: David Guillermo Borda.
Estudiante Administración Industrial


Anexo 5


MANUAL ESPECIFICO DE FUNCIONES


MANUAL ESPECIFICO DE FUNCIONES COOMPRORIENTE			
NOMBRE DEL CARGO: Gerente	DEPARTAMENTO: Gerencia	JEFE INMEDIATO: Consejo de administración	
CODIGO: <i>Ccomp.2.5-A.15.01</i>	RESUMEN: planear dirigir y controlar las diferentes divisiones y procesos llevados a cabo en la organización, la toma de decisiones, correcta coordinación y distribución de recursos.		
DESCRIPCION DE FUNCIONES: <ol style="list-style-type: none"> 1. Supervisar el funcionamiento de la Cooperativa, la prestación de los servicios. 2. desarrollar los programas y cuidar de la debida y oportuna ejecución de las operaciones. 3. Representar a la Cooperativa judicial y extrajudicialmente, pudiendo otorgar los poderes o mandatos correspondientes. 4. Celebrar contratos u operaciones que no superen los diez (10) salarios mínimos. 5. Elaborar y presentar al Consejo de Administración los reglamentos de carácter administrativos de la Cooperativa. 6. Intervenir en las diligencias de admisión y retiro de los asociados autenticando los registros, los títulos de certificación de aportación y demás documentos. 			
ELABORO:		REVISO:	

3. FORMULACION Y DISEÑO DE MANUALES DE FUNCIONES.

MANUAL ESPECIFICO DE FUNCIONES COOMPRORIENTE		
NOMBRE DEL CARGO: Contador	DEPARTAMENTO: Contabilidad	JEFE INMEDIATO: Gerente / junta de vigilancia
CODIGO: Coomp.2.6-A.15.01	RESUMEN: coordinar, controlar y administrar la contabilidad, el análisis financiero, el proceso presupuestario y los recursos financieros. Decisiones relacionadas con la obtención de fondos y su utilización en la adquisición de bienes y servicios de corto plazo o la compra de activos fijos.	
DESCRIPCION DEL CARGO: <ol style="list-style-type: none"> 1. verificar que los libros estén prescritos según la ley y la técnica contable, debidamente registrados, Y el plan único de cuentas. 2. Dar cumplimiento de la aplicación de la legislación financiera y tributaria tanto en soportes contables como en registros 3. verificar los libros de registros de aportaciones sociales, con especificación de pasos de cada asociado, y de los que estén por cobrar. 4. Coordinar con la Gerencia el tratamiento contable de asuntos administrativos especiales. 5. Elaborar y certificar los estados financieros de fin de ejercicio y producir mensualmente el balance comprobado y descompuesto con los anexos necesarios para información de la Gerencia y del Consejo de Administración. 6. Realizar informes trimestrales a la súper solidaria. 7. Realizar y exponer informes financieros a la asamblea 		
ELABORO:		REVISO:


MANUAL ESPECIFICO DE FUNCIONES COOMPRORIENTE		
NOMBRE DEL CARGO: Auxiliar contable	DEPARTAMENTO: Contabilidad	JEFE INMEDIATO: Contador
CODIGO: <i>Ccomp.2.6-B.15.01</i>	RESUMEN: Realizar actividades de archivo, control y elaboración de correspondencia, digitar y realizar transacciones contables, de las operaciones de la compañía, y verificar su adecuada contabilización además de elaborar nómina y liquidación.	
DESCRIPCION DE FUNCIONES: <ol style="list-style-type: none"> 1. revisar la contabilización de documentos. 2. Llevar los libros de registros de aportaciones sociales, con especificación de pasos de cada asociado, y de los que estén por cobrar. 3. Clasificar adecuadamente los documentos contables. 4. Mantener debidamente legajados y empastados los comprobantes y demás documentos que respalden los registros en los libros de contabilidad. 5. contestar de manera atenta y atender mensajes. 6. administrar papelería y elementos de uso de oficina llevando registros. 7. Participa en la elaboración de inventarios. 8. elaboración de actas de reuniones 		
REVISO:		ELABORO:


<p align="center">MANUAL ESPECIFICO DE FUNCIONES COOMPRORIENTE</p>			
NOMBRE DEL CARGO: Tesorero	DEPARTAMENTO: Contabilidad	JEFE INMEDIATO: Contador	
CODIGO: Coomp.2.6-C.15.01	RESUMEN: llevar el adecuado control de ingresos y egresos pago a proveedores, acreedores, nomina, gastos de viaje, impuestos, participación en las utilidades, además de las actividades de custodia, control, manejo y desembolso de fondos de caja menor.		
<p>DESCRIPCION DE FUNCIONES:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Atender el movimiento de todos los ingresos ordinarios y extraordinarios. 2. Efectuar los pagos que ordene la Gerencia 3. Consignar periódicamente el total de los recaudos del día en cuenta bancaria designada por la gerencia. 4. Rubricar conjuntamente con el Gerente los cheques que se giren contra cuenta bancaria, girados con nombres propios del beneficiario. 5. Facilitar a los miembros de la Junta de Vigilancia, Revisor Fiscal, Gerente, los bienes y documentos para constatar y realizar arqueos de caja. 6. Ejercer la vía persuasiva coactiva para los recaudos propios de la Cooperativa. 7. Mantiene un registro actualizado de las cuentas presentadas. 8. Elabora informes periódicos de las actividades realizadas. 9. Registra las órdenes de los pagos que hayan de efectuarse. 			
REVISO:		ELABORO:	


MANUAL ESPECIFICO DE FUNCIONES COOPRORIENTE			
NOMBRE DEL CARGO: Gerente de mercadeo	DEPARTAMENTO: Mercadeo	JEFE INMEDIATO: Gerente	
CODIGO: Coomp.2.7-A.15.01	RESUMEN: mantener la presencia de la cooperativa en el Mercado, mediante una efectiva labor de Mercadotecnia, orientada a desarrollar nuevos Negocios tanto a nivel Nacional como Internacional mediante la Definición de un plan estratégico de Marketing, acorde con los objetivos de la cooperativa.		
DESCRIPCION DE FUNCIONES: <ol style="list-style-type: none"> 1. Diseñar y controlar el lanzamiento de campañas publicitarias. 2. Realizar estudios de mercado. 3. Diseñar planes para la promoción de los productos ya existentes. 4. Ampliar el mercado, incrementando la cartera de clientes y mantener o potenciar los ya existentes. 5. Proyectar el uso de recursos financieros para el desarrollo de estrategias de comercialización y ventas. 6. Diseñar, y planificar, planes de marketing en la cooperativa. 7. Formular e implementar políticas, que orienten los estudios de Mercado, Promoción y labor Publicitaria de los servicios que brinda o brindará la cooperativa. 			
REVISO:		ELABORO:	


MANUAL ESPECIFICO DE FUNCIONES COOMPRORIENTE			
NOMBRE DEL CARGO: Asistente de mercadeo	DEPARTAMENTO: Mercadeo	JEFE INMEDIATO: Gerente de mercadeo	
CODIGO: Coomp.2.7-B.15.01	RESUMEN: Promover los medios de comunicación de la cooperativa, proyectando una imagen atractiva, la cual sirva de medio de publicidad y atracción de anunciantes, a fin de promocionar sus productos o servicios, facilitar e incrementar sus ventas y generar ingresos a través de la venta de los espacios publicitarios.		
DESCRIPCION DE FUNCIONES: <ol style="list-style-type: none"> 1. Promueve productos en los medios de comunicación de la Cooperativa. 2. Realiza estudios de publicidad y mercadeo. 3. Entrena y/o capacita a los comerciantes de la cooperativa en materia de ventas y mercadeo. 4. Lleva el control de ingresos y egresos que generan los espacios publicitarios. 5. Administra, conjuntamente con el jefe inmediato, los recursos asignados. 6. Organiza eventos de promoción y/o publicidad. 7. Elabora informes periódicos de las actividades realizadas. 8. realizar tabulación de información y presentar conclusiones. 			
REVISO:		ELABORO:	

MANUAL ESPECIFICO DE FUNCIONES COOMPRORIENTE			
NOMBRE DEL CARGO: Gerente de Talento Humano	DEPARTAMENTO: Talento Humano	JEFE INMEDIATO: Gerente	
CODIGO: Coomp.2.8-A.15.01	RESUMEN: Aplicar los recursos de la psicología a los problemas relacionados con los recursos humanos, administración, gestión, ventas y mercadeo. Sus actividades pueden incluir la planificación de políticas, prueba y selección de empleados, capacitación y desarrollo; y análisis organizacional.		
DESCRIPCION DE FUNCIONES: <ol style="list-style-type: none"> 1. Establecer políticas y normas de seguridad social para los trabajadores de la Cooperativa 2. Establecer un sistema de reclutamiento óptimo para la cooperativa 3. Realizar el Mantenimiento y actualización del archivo o base de datos 4. Determinar los recursos necesarios para el adecuado desarrollo personal de los empleados y asociados. 5. Colaborar con el diseño y la definición de la cultura empresarial de la cooperativa. 6. Mantener supervisión funcional de tareas relacionadas con toda el área de recursos humanos para la atención de reclamos y soluciones de problemas personales. 7. encauzar necesidades de capacitación según las tendencias actuales de administracion. 8. Recibir solicitudes de licencias y permisos que requiera el personal. 			
REVISO:		ELABORO:	

MANUAL ESPECIFICO DE FUNCIONES COOMPRORIENTE			
NOMBRE DEL CARGO: Asistente de Talento humano	DEPARTAMENTO: Talento Humano	JEFE INMEDIATO: Gerente de Talento Humano	
CODIGO: Coom.2.8-B.15.01	RESUMEN: Ejecución de labores asistenciales en las diferentes Áreas de la Administración de Recursos Humanos. Compilar y mantener los expedientes del personal. Registrar los datos de cada empleado, como por ejemplo, domicilio, ingresos semanales, ausencias, informes de supervisión; y la fecha y motivo de la terminación de la relación laboral.		
DESCRIPCION DE FUNCIONES: <ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar Control de horas de entrada y salida de trabajadores. 2. control de ausencias justificadas e injustificadas. 3. Registrar certificados de enfermedad. 4. controlar días de ausencia por enfermedad u otra causa, para pasar al contador. 5. Registro de Horas extras. 6. control de días trabajados, para su posterior liquidación 7. Coordinar agenda, horarios días para las entrevistas. 8. Realizar Llamadas a los futuros entrevistados según fueron seleccionados por el superior. 			
REVISO:		ELABORO:	

MANUAL ESPECIFICO DE FUNCIONES COOMPRORIENTE			
NOMBRE DEL CARGO: Coordinador de investigación.	DEPARTAMENTO: Investigación y Asesoría	JEFE INMEDIATO: Gerente - Productores comerciantes	
CODIGO: Coomp.2.9-A.15.01	RESUMEN: Aconsejar, capacitar y ayudar a individuos y familias que se dedican a la agricultura, a procesos relacionados con la agricultura o a actividades de economía doméstica. Mostrar procedimientos y aplicar resultados de la investigación para resolver problemas; y brindar instrucción y capacitación en temas de desarrollo de producto.		
DESCRIPCION DE FUNCIONES: <ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar la mejora de los productos ya existentes. 2. Buscar que cada producto llegue al lugar de comercialización con sus características físicas, químicas u organolépticas que garanticen inocuidad y calidad. 3. Apoyar a los productores con charlas sobre la tecnificación agraria. 4. Dar a conocer nuevas técnicas de producción orgánica para mejoras de producción de productos. 5. Analizar y diseñar el Tipo de empaque y embalaje de productos 6. Brindar instrucción y capacitación en temas de manejo de producto, y ventas. 7. Gestionar y/o dar conferencias sobre temas como la nutrición, administración del hogar, y huertas caseras y auto sustento. 			
REVISO:		ELABORO:	

MANUAL ESPECIFICO DE FUNCIONES COOMPRORIENTE		
NOMBRE DEL CARGO: Productores comerciantes	DEPARTAMENTO: Comercial	JEFE INMEDIATO: Gerente de Mercadeo
CODIGO: Coomp.3.10.15.01	RESUMEN: comercializar productos agrícolas de alta calidad, dentro de la central de abastos, seguir los lineamientos de salubridad y comercialización enmarcados dentro del reglamento de la administración.	
DESCRIPCION DE FUNCIONES: <ol style="list-style-type: none"> 1. Acopio. 2. comercialización. 3. Venta. 4. Orden y aseo del área comercial. 		
REVISO:		ELABORO:


MANUAL ESPECIFICO DE FUNCIONES COOMPRORIENTE			
NOMBRE DEL CARGO: Celador	DEPARTAMENTO: Logística Administrativa	JEFE INMEDIATO: Gerente de Talento Humano	
CODIGO: Coomp.3.11-A.15.01	RESUMEN: Vigilar, patrullar y monitorear la central de abastos para prevenir robos, situaciones de violencia o infracciones a las reglas, así como mantener la seguridad de los locales y productos; además del cumplimiento del reglamento interno de la cooperativa.		
DESCRIPCION DEL CARGO: <ol style="list-style-type: none"> 1. Ejercer vigilancia permanente y dar cuenta de la seguridad de las áreas e instalaciones. 2. Vigilar y controlar el ingreso y salida de personas, vehículos y objetos. 3. Colaborar con la prevención y control de las situaciones de emergencia. 4. Informar oportunamente a la administración, las anomalías que detecte en su turno de vigilancia. 5. Cumplir con la jornada laboral legalmente establecida. 6. Impedir el ingreso de personas extrañas y de objetos prohibidos. 7. Llevar y recoger la correspondencia a los sitios que determine la gerencia y la secretaría de la cooperativa. 8. Cuidar de los automotores que se dejan en la zona de parqueadero. 9. Realizar las demás funciones que le sean asignadas por su jefe inmediato y que estén De acuerdo con la naturaleza de su cargo. 			
REVISO:		ELABORO:	


MANUAL ESPECIFICO DE FUNCIONES COOMPRORIENTE		 COOMPRORIENTE <small>Comunidad Autónoma de Occidente y Oriente</small> <small>Agencia del Estado Colombiano</small>
NOMBRE DEL CARGO: Servicios Generales	DEPARTAMENTO: Logística Administrativa	JEFE INMEDIATO: Gerente de Talento Humano
CODIGO: Coomp.3.11-B.15.01	RESUMEN: Asear las instalaciones de la central, así como distribuir material de aseo, utilizando los equipos y materiales correspondientes para mantener en condiciones óptimas de limpieza a las mismas. Preservar limpias todas las áreas de bienes muebles de la central que le sean asignadas.	
DESCRIPCION DE FUNCIONES: <ol style="list-style-type: none"> 1. limpieza de mobiliario. 2. limpieza de equipo de oficina. 3. limpieza de puertas y ventanas. 4. Limpieza en pisos de despachos y áreas comunes. 5. Limpieza del área de parqueo. 6. Clasificación de residuos sólidos. 		
REVISO:		ELABORO:

Anexo 6


PROCEDIMIENTOS


MANUAL ESPECIFICO DE PROCEDIMIENTOS COOMPRORIENTE			
NOMBRE DEL CARGO: Asistente de Mercadeo		DEPARTAMENTO: Mercadeo	
		JEFE INMEDIATO: Gerente de mercadeo	
CODIGO: Coomp.2.7-B.15.01		FECHA ELABORACION: 09 / 10 / 15	
		PAGINA: 1 de 8	
		FUNCION: Promueve productos en los medios de comunicación de la Cooperativa.	
ITEM	DESCRIPCION		
1	Estudiar y conocer lo que se quiere promocionar del producto		
2	Analizar en qué medio de comunicación se realizara la difusión de la información		
3	Verificar que se cuente y disponga de esta ayuda de difusión		
4	Programar el tiempo que va durar en circulación esta información		
5	Coordinar con otros tipos de productos y/o información que este circulando		
6	Realizar la promoción del producto dentro de la cooperativa		
REVISO:		ELABORO:	


MANUAL ESPECIFICO DE PROCEDIMIENTOS COOMPRORIENTE					
NOMBRE DEL CARGO: Asistente de Mercadeo		DEPARTAMENTO: Mercadeo		JEFE INMEDIATO: Gerente de mercadeo	
CODIGO: Coomp.2.7-B.15.01		FECHA ELABORACION: 09 / 10 / 15		PAGINA: 2 de 8	
		FUNCION: Realiza estudios de publicidad y mercadeo de productos agrícolas.			
ITEM		DESCRIPCION			
1		Conocer el objetivo del estudio de publicidad y/o mercadeo			
2		Conocer el producto al cual se le realizara la publicidad y/o mercadeo			
3		Analizar costos y beneficios de dicho estudio de publicidad y/o mercadeo			
4		Analizar la factibilidad de la realización de la publicidad y/o mercadeo			
5		Coordinar con Gerente de mercadeo para aprobar o desaprobado la realización del estudio			
6		Definir situación actual en caso de aprobación del estudio			
7		Realizar el estudio de publicidad y /o mercadeo			
8		Ejecutar publicidad o mercadeo de producto			
REVISOR:			ELABORADOR:		

MANUAL ESPECIFICO DE PROCEDIMIENTOS COOMPRORIENTE			
NOMBRE DEL CARGO: Asistente de Mercadeo		DEPARTAMENTO: Mercadeo	
		JEFE INMEDIATO: Gerente de mercadeo	
CODIGO: Coomp.2.7-B.15.01		FECHA ELABORACION: 09 / 10 / 15	
		PAGINA: 3 de 8	
		FUNCION: Entrena y/o capacita a los comerciantes de la cooperativa en materia de ventas y mercadeo.	
ITEM	DESCRIPCION		
1	Definir el objetivo de la capacitación		
2	Gestionar un capacitador en caso de ser necesario		
3	Gestionar lugar y ayudas audiovisuales necesarias		
4	Definir hora, fecha y lugar del entrenamiento o capacitación		
5	Definir el tiempo y/o sesiones que durara el entrenamiento y/o capacitación		
6	Definir el contenido y la temática a tratar		
7	Diseñar la metodología a utilizar		
8	Realizar entrenamiento y/o capacitación		
REVISO:		ELABORO:	

MANUAL ESPECIFICO DE PROCEDIMIENTOS COOMPRORIENTE			
NOMBRE DEL CARGO: Asistente de Mercadeo		DEPARTAMENTO: Mercadeo	
		JEFE INMEDIATO: Gerente de mercadeo	
CODIGO: Coomp.2.7-B.15.01		FECHA ELABORACION: 09 / 10 / 15	
		PAGINA: 4 de 8	
		FUNCION: Lleva el control de ingresos y egresos que generan los espacios publicitarios.	
ITEM	DESCRIPCION		
1	Analizar el precio del alquiler de medios de comunicación como vallas publicitarias pantallas etc. al interior de coomproriente		
2	Analizar el costo de manutención de estos espacios o medios publicitarios		
3	Analizar junto con el tesorero el presupuesto que conlleva mantener en buen estado estos espacios o medios publicitarios		
4	Llevar junto con el tesorero y el gerente de mercadeo los ingresos, por concepto de alquiler a otras empresas u organizaciones		
5	Realizar el respectivo registro contable de dicha actividad junto con el tesorero.		
REVISO:		ELABORO:	


MANUAL ESPECIFICO DE PROCEDIMIENTOS COOMPRORIENTE			
NOMBRE DEL CARGO: Asistente de Mercadeo		DEPARTAMENTO: Mercadeo	
		JEFE INMEDIATO: Gerente de mercadeo	
CODIGO: Coomp.2.7-B.15.01		FECHA ELABORACION: 09 / 10 / 15	
		PAGINA: 5 de 8	
		FUNCION: Administra, conjuntamente con el jefe inmediato, los recursos asignados.	
ITEM	DESCRIPCION		
1	Conocer el presupuesto general de la cooperativa		
2	Conocer el presupuesto de la cooperativa destinado a actividades de mercadeo		
3	Realizar un cronograma de actividades según los proyectos a realizar		
4	Asignar recursos disponibles a cada proyecto		
5	Ejecutar proyectos de acuerdo a los recursos asignados al área		
6	Presentar informe según sea necesario de la gestión de esos recursos a gerencia y asamblea general		
REVISO:		ELABORO:	

MANUAL ESPECIFICO DE PROCEDIMIENTOS COOMPRORIENTE			
NOMBRE DEL CARGO: Asistente de Mercadeo		DEPARTAMENTO: Mercadeo	
		JEFE INMEDIATO: Gerente de mercadeo	
CODIGO: Coomp.2.7-B.15.01		FECHA ELABORACION: 09 / 10 / 15	
		PAGINA: 6 de 8	
		FUNCION: Organiza eventos de promoción y/o publicidad.	
ITEM	DESCRIPCION		
1	Planear el tipo de evento y/o producto o servicio a publicitar		
2	Definir el objetivo del evento y comité organizador (de ser necesario)		
3	Planear hora fecha lugar donde se realizara la publicidad del y/o producto o servicio		
4	Elaborar presupuesto y recursos físicos necesarios		
5	Elaborar el cronograma de actividades		
6	Realizar la promoción del evento		
7	Realizar el evento de promoción según lo planeado		
8	Realizar informe de la gestión		
9	Presentar conclusiones		
REVISO:		ELABORO:	

MANUAL ESPECIFICO DE PROCEDIMIENTOS COOMPRORIENTE			
NOMBRE DEL CARGO: Asistente de Mercadeo		DEPARTAMENTO: Mercadeo	JEFE INMEDIATO: Gerente de mercadeo
CODIGO: Coomp.2.7-B.15.01		FECHA ELABORACION: 09 / 10 / 15	PAGINA: 7 de 8
		FUNCION: Elabora informes periódicos de las actividades realizadas.	
ITEM	DESCRIPCION		
1	Determinar información necesaria		
2	Diseñar el instrumento de recolección de datos según la actividad		
3	Analizar y seleccionar información relevante		
4	Sintetizar y consolidar la información, analizada e integrada en torno a la actividad realizada.		
5	Organización y elaboración del informe escrito.		
6	Presentar informe a quien lo necesite o requiera.		
REVISO:		ELABORO:	

MANUAL ESPECIFICO DE PROCEDIMIENTOS COOMPRORIENTE			
NOMBRE DEL CARGO: Asistente de Mercadeo		DEPARTAMENTO: Mercadeo	
		JEFE INMEDIATO: Gerente de mercadeo	
CODIGO: Coomp.2.7-B.15.01		FECHA ELABORACION: 09 / 10 / 15	
		PAGINA: 8 de 8	
		FUNCION: Realizar tabulación de información y presentar conclusiones.	
ITEM	DESCRIPCION		
1	ordenar la información según sea necesario		
2	crear una base de datos con formularios en un software para tener a la mano la información a futuro		
3	Realizar conteo de datos, encuestas, información cualitativa etc.		
4	Preparar las cifras absolutas, y crear gráficos de barras o de pastel		
5	Presentar conclusiones		
6	Presentar informe de resultados al jefe inmediato		
REVISO:		ELABORO:	

MANUAL ESPECIFICO DE PROCEDIMIENTOS COOMPRORIENTE			
NOMBRE DEL CARGO: Asistente de Talento Humano		DEPARTAMENTO: Talento Humano	
		JEFE INMEDIATO: Gerente de Talento humano	
CODIGO: Coomp.2.8-B.15.01		FECHA ELABORACION: 09 / 10 / 15	
		PAGINA: 1 de 8	
		FUNCION: Realizar Control de horas de entrada y salida de trabajadores.	
ITEM	DESCRIPCION		
1	Conocer la jornada laboral establecida por la cooperativa		
2	Conocer el horario de ingreso, refrigerio y salida; establecida por la cooperativa		
3	Tener la base de datos actualizada de los trabajadores		
4	Diseñar formato en Excel para realizar registro especificando: nombre, cedula o código cargo, dependencia, cargo turno, fecha y hora		
5	Realizar el registro respectivo del turno según sea necesario		
6	Registrar la entrada y/o salida del trabajador y la causa		
REVISO:		ELABORO:	


MANUAL ESPECIFICO DE PROCEDIMIENTOS COOMPRORIENTE					
NOMBRE DEL CARGO: Asistente de Talento Humano		DEPARTAMENTO: Talento Humano		JEFE INMEDIATO: Gerente de Talento humano	
CODIGO: Coomp.2.8-B.15.01		FECHA ELABORACION: 09 / 10 / 15		PAGINA: 2 de 8	
		FUNCION: Realizar el control de ausencias justificadas e injustificadas.			
ITEM		DESCRIPCION			
1		Remitirse a la base de datos de los trabajadores de la cooperativa			
2		Analizar el turno laboral de cada individuo			
3		Analizar el control de entrada y salida de los trabajadores			
4		Identificar el no registro de entrada o ausencia			
5		Analizar si fue una ausencia justificada o injustificada			
6		Registrar la ausencia en la base de datos de Excel			
7		Realizar el reporte al jefe inmediato			
REVISO:			ELABORO:		

MANUAL ESPECIFICO DE PROCEDIMIENTOS COOMPRORIENTE			
NOMBRE DEL CARGO: Asistente de Talento Humano		DEPARTAMENTO: Talento Humano	
		JEFE INMEDIATO: Gerente de Talento humano	
CODIGO: Coomp.2.8-B.15.01		FECHA ELABORACION: 09 / 10 / 15	
		PAGINA: 3 de 8	
		FUNCION: Registrar certificados de enfermedad.	
ITEM	DESCRIPCION		
1	Recibir el certificado de enfermedad por parte del trabajador		
2	Verificar que el certificado fue expedido por un medico		
3	Verificar que la ausencia laboral y el certificado coincidan.		
4	Registrar el certificado en la base de datos de Excel, especificando fecha, hora y enfermedad		
5	Realizar el reporte al jefe inmediato del registro del certificado		
REVISO:		ELABORO:	

MANUAL ESPECIFICO DE PROCEDIMIENTOS COOMPRORIENTE			
NOMBRE DEL CARGO: Asistente de Talento Humano		DEPARTAMENTO: Talento Humano	
		JEFE INMEDIATO: Gerente de Talento humano	
CODIGO: Coomp.2.8-B.15.01		FECHA ELABORACION: 09 / 10 / 15	
		PAGINA: 4 de 8	
		FUNCION: Controlar días de ausencia por enfermedad u otra causa, para pasar al contador.	
ITEM	DESCRIPCION		
1	Tomar la base de datos de Excel		
2	Analizar los registros de ausentismo de cada trabajador		
3	Analizar el nivel de ausentismo de cada trabajador a nivel general		
4	Realizar informe a fin de mes		
5	Enviar informe al contador		
REVISO:		ELABORO:	

MANUAL ESPECIFICO DE PROCEDIMIENTOS COOMPRORIENTE			
NOMBRE DEL CARGO: Asistente de Talento Humano		DEPARTAMENTO: Talento Humano	
		JEFE INMEDIATO: Gerente de Talento humano	
CODIGO: Coomp.2.8-B.15.01		FECHA ELABORACION: 09 / 10 / 15	
		PAGINA: 5 de 8	
		FUNCION: Registro de Horas extras.	
ITEM	DESCRIPCION		
1	Analizar la jornada laboral del trabajador		
2	Verificar la autorización de las horas extras al trabajador por parte de gerencia		
3	Registrar en la base de datos de Excel la autorización		
4	Notificar al trabajador la horas extras a trabajar ya estipuladas		
5	Realizar el registro en el sistema de las horas extras		
6	Realizar control de horas extras de cada trabajador a fin de mes		
7	Realizar reporte al jefe inmediato y al contador		
REVISO:		ELABORO:	


MANUAL ESPECIFICO DE PROCEDIMIENTOS COOMPRORIENTE			
NOMBRE DEL CARGO: Asistente de Talento Humano		DEPARTAMENTO: Talento Humano	
		JEFE INMEDIATO: Gerente de Talento humano	
CODIGO: Coomp.2.8-B.15.01		FECHA ELABORACION: 09 / 10 / 15	
		PAGINA 6 de 8	
		FUNCION: control de días trabajados, para su posterior liquidación	
ITEM	DESCRIPCION		
1	Analizar la jornada laboral del trabajador		
2	Analizar el control de registro de entrada y salida en la base de datos		
3	analizar el tiempo de ausentismo y /o inasistencias laborales de cada trabajador		
4	Analizar el registro de días trabajados		
5	Realizar informe		
6	enviar informe al contador		
REVISO:		ELABORO:	

MANUAL ESPECIFICO DE PROCEDIMIENTOS COOMPRORIENTE			
NOMBRE DEL CARGO: Asistente de Talento Humano	DEPARTAMENTO: Talento Humano	JEFE INMEDIATO: Gerente de Talento humano	
CODIGO: Coomp.2.8-B.15.01	FECHA ELABORACION: 09 / 10 / 15	PAGINA: 7 de 8	
	FUNCION: Coordinar agenda, horarios y días para las entrevistas.		
ITEM	DESCRIPCION		
1	Verificar agenda del gerente de Talento Humano		
2	Coordinar con el gerente de talento humano la fecha y metodología para la realización de entrevistas		
3	Estipular el tiempo de la entrevista		
4	diseñara horario para cada uno de los aspirantes		
5	llamar y/o contactar a los aspirantes		
REVISO:		ELABORO:	


MANUAL ESPECIFICO DE PROCEDIMIENTOS COOMPRORIENTE			
NOMBRE DEL CARGO: Asistente de Talento Humano		DEPARTAMENTO: Talento Humano	
		JEFE INMEDIATO: Gerente de Talento humano	
CODIGO: Coomp.2.8-B.15.01		FECHA ELABORACION: 09 / 10 / 15	
		PAGINA: 8de8	
		FUNCION: Realizar Llamadas a los futuros entrevistados según fueron seleccionados por el superior.	
ITEM	DESCRIPCION		
1	Organizar las hojas de vida de los seleccionados en orden de prioridad		
2	Verificar los datos en la hoja de vida		
3	Coordinar fecha y horario asignada para la realización de la entrevista		
4	Buscar numero de teléfono o celular del candidato		
5	Realizar llamada		
6	Indicar información pertinente		
7	Realizar registro confirmación del entrevistado		
8	Notificar al jefe inmediato		
REVISO:		ELABORO:	


MANUAL ESPECIFICO DE PROCEDIMIENTOS COOMPRORIENTE			
NOMBRE DEL CARGO: Auxiliar Contable		DEPARTAMENTO: Contabilidad	JEFE INMEDIATO: contador
CODIGO: Coomp.2.6-B.15.01		FECHA ELABORACION: 30 / 09 / 15	PAGINA: 1 de 8
		FUNCION: Revisar la contabilización de documentos.	
ITEM	DESCRIPCION		
1	revisar códigos de cuentas de los asociados		
2	Revisar documentos impresos		
3	Entregar copia a asociado de documentos si los solicita		
4	Guardar copia del documento para el archivo a la cooperativa		
REVISO:		ELABORO:	

MANUAL ESPECIFICO DE PROCEDIMIENTOS COOMPRORIENTE			
NOMBRE DEL CARGO: Auxiliar Contable		DEPARTAMENTO: Contabilidad	
		JEFE INMEDIATO: contador	
CODIGO: Ccoop.2.6-B.15.01		FECHA ELABORACION: 30 / 09 / 15	
		PAGINA: 2 de 8	
		FUNCION: Llevar los libros de registros de aportaciones sociales, con especificación de pasos de cada asociado, y de los que estén por cobrar.	
ITEM	DESCRIPCION		
1	Ir al código de cada asociado		
2	Realizar registro		
3	Seleccionar códigos de cuentas a afectar		
4	Imprimir documento		
5	Entregar copia a asociado		
6	Guardar copia para el archivo a la cooperativa		
REVISO:		ELABORO:	


MANUAL ESPECIFICO DE PROCEDIMIENTOS COOMPRORIENTE					
NOMBRE DEL CARGO: Auxiliar Contable		DEPARTAMENTO: Contabilidad		JEFE INMEDIATO: contador	
CODIGO: Coomp.2.6-B.15.01		FECHA ELABORACION: 30 / 09 / 15		PAGINA: 3 de 8	
		FUNCION: Clasificar adecuadamente los documentos contables.			
ITEM		DESCRIPCION			
1		Generar comprobante			
2		Archivar en orden consecutivo por paquetes de ingresos y egresos			
3		Verificar faltantes			
4		Anular comprobante si es necesario			
5		Archivar comprobantes anulados de ingreso, egreso y/o sostenimiento			
REVISO:			ELABORO:		


MANUAL ESPECIFICO DE PROCEDIMIENTOS COOMPRORIENTE					
NOMBRE DEL CARGO: Auxiliar Contable		DEPARTAMENTO: Contabilidad		JEFE INMEDIATO: contador	
CODIGO: Coomp.2.6-B.15.01		FECHA ELABORACION: 30 / 09 / 15		PAGINA: 4 de 8	
		FUNCION: Mantener debidamente legajados y empastados los comprobantes y demás documentos que respalden los registros en los libros de contabilidad.			
ITEM		DESCRIPCION			
1		Revisar que los comprobantes y/o documentos estén completos			
2		Revisar orden de comprobantes y/o documentos			
3		Llevar a la tipografía			
4		Realizar empastado			
REVISO:			ELABORO:		

MANUAL ESPECIFICO DE PROCEDIMIENTOS COOMPRORIENTE			
NOMBRE DEL CARGO: Auxiliar Contable		DEPARTAMENTO: Contabilidad	JEFE INMEDIATO: contador
CODIGO: Coomp.2.6-B.15.01		FECHA ELABORACION: 30 / 09 / 15	PAGINA: 5 de 8
		FUNCION: contestar de manera atenta y atender mensajes	
ITEM	DESCRIPCION		
1	Recepción de la llamada		
2	Analizar necesidad del interesado		
3	Tomar datos del interesado		
4	Realizar asesoría		
5	Transferir llamada a la persona más indicada de ser necesario		
REVISO:		ELABORO:	


MANUAL ESPECIFICO DE PROCEDIMIENTOS COOMPRORIENTE			
NOMBRE DEL CARGO: Auxiliar Contable		DEPARTAMENTO: Contabilidad	JEFE INMEDIATO: contador
CODIGO: Cooomp.2.6-B.15.01		FECHA ELABORACION: 30 / 09 / 15	PAGINA: 6 de 8
		FUNCION: Administrar papelería y elementos de uso de oficina llevando registros.	
ITEM	DESCRIPCION		
1	Recibir papelería y/o utensilios de oficina		
2	Recibir correspondencia		
3	Registrar tipo de correspondencia		
4	Registrar nombre de quien la trae, fecha y hora.		
5	Realizar el radicado de la correspondencia, papelería y/o utensilios de oficina		
REVISO:		ELABORO:	

MANUAL ESPECIFICO DE PROCEDIMIENTOS COOMPRORIENTE			
NOMBRE DEL CARGO: Auxiliar Contable		DEPARTAMENTO: Contabilidad	JEFE INMEDIATO: contador
CODIGO: Coomp.2.6-B.15.01		FECHA ELABORACION: 30 / 09 / 15	PAGINA: 7 de 8
		FUNCION: Participa en la elaboración de inventarios.	
ITEM	DESCRIPCION		
1	Ayudar a la programación del inventario		
2	Realizar el cronograma		
3	Preparación de inventario		
4	Preparar las oficinas e instalaciones para la toma de inventario		
5	Designar al personal que deberá atender y realizar el inventario.		
6	Analizar las acciones pertinentes para contar con medios adecuados para la realización eficiente del inventario.		
7	Coordinar con el Dpto. de Logística administrativa la entrega de útiles de inventario y otros elementos necesarios para efectuar la labor.		
8	Participar en la realización del inventario con sus tareas establecidas en el cronograma		
9	Presentar el informe del resultado del ejercicio al contador, gerente y asamblea general		
REVISO:		ELABORO:	

MANUAL ESPECIFICO DE PROCEDIMIENTOS COOMPRORIENTE			
NOMBRE DEL CARGO: Auxiliar Contable	DEPARTAMENTO: Contabilidad	JEFE INMEDIATO: contador	
CODIGO: Coomp.2.6-B.15.01	FECHA ELABORACION: 30 / 09 / 15	PAGINA: 8 de 8	
	FUNCION: Elaboración de actas de reuniones		
ITEM	DESCRIPCION		
1	Asistir a reuniones de consejo de administración y asambleas		
2	Tomar apuntes y video de lo tratado en la reunión		
3	Complementar apuntes con el video filmado en la reunión		
4	Realizar el informe respectivo de la reunión		
5	El acta de consejo de administración debe hacerse firmar por secretario y presidente del consejo de administración		
7	Informe del acta de asamblea general debe hacerse firmar por secretario, presidente del consejo de administración y además por la comisión.		
REVISO:		ELABORO:	

MANUAL ESPECIFICO DE PROCEDIMIENTOS COOMPRORIENTE			
NOMBRE DEL CARGO: Celador		DEPARTAMENTO: Logística Administrativa	
		JEFE INMEDIATO: Gerente de Talento Humano	
CODIGO: Coomp.3.11-A.15.01		FECHA ELABORACION: 27/ 09 / 15	
		PAGINA: 1 de 8	
		FUNCION: Ejercer vigilancia permanente y dar cuenta de la seguridad de las áreas e instalaciones.	
ITEM	DESCRIPCION		
1	Recorrer las instalaciones de la cooperativa		
2	Observar anomalías en la planta		
3	Observar anomalías en los inmuebles		
4	Observar el comportamiento de los comerciantes y visitantes		
5	Actuar de manera adecuada según la situación		
6	Informar a su jefe inmediato de ser necesario		
REVISO:		ELABORO:	

MANUAL ESPECIFICO DE PROCEDIMIENTOS COOMPRORIENTE			
NOMBRE DEL CARGO: Celador		DEPARTAMENTO: Logística Administrativa	
		JEFE INMEDIATO: Gerente de Talento Humano	
CODIGO: Coomp.3.11-A.15.01		FECHA ELABORACION: 27/ 09 / 15	
		PAGINA: 2 de 8	
		FUNCION: Vigilar y controlar el ingreso y salida de personas, vehículos y objetos.	
ITEM	DESCRIPCION		
1	Registrar hora de ingreso de persona y/o vehículo		
2	Realizar chequeo de objetos que ingresan		
3	Registrar objetos que ingresan		
4	Reportar alguna anomalía que se encuentre		
5	Registrar hora de salida de persona y/o vehículo		
6	Presentar reporte diario a jefe inmediato		
REVISO:		ELABORO:	

MANUAL ESPECIFICO DE PROCEDIMIENTOS COOMPRORIENTE					
NOMBRE DEL CARGO: Celador		DEPARTAMENTO: Logística Administrativa		JEFE INMEDIATO: Gerente de Talento Humano	
CODIGO: Coomp.3.11-A.15.01		FECHA ELABORACION: 27/ 09 / 15		PAGINA: 3 de 8	
		FUNCION: Colaborar con la prevención y control de las situaciones de emergencia.			
ITEM		DESCRIPCION			
1		Identificar tipo de emergencia y/o amenaza			
2		Informar del riesgo general			
3		Identificar salidas y puntos de seguridad			
4		Señalar las anomalías encontradas y verificar que sean reparadas			
5		Usar las herramientas necesarias para el control de la emergencia			
6		Ejecutar acciones para Controlar la emergencia			
7		Prestar Ayuda y primeros auxilios a los heridos y/o personas que lo necesiten			
8		Llamar y reportar a las autoridades pertinentes			
REVISO:			ELABORO:		

MANUAL ESPECIFICO DE PROCEDIMIENTOS COOMPRORIENTE					
NOMBRE DEL CARGO: Celador		DEPARTAMENTO: Logística Administrativa		JEFE INMEDIATO: Gerente de Talento Humano	
CODIGO: Coomp.3.11-A.15.01		FECHA ELABORACION: 27/ 09 / 15		PAGINA: 4 de 8	
		FUNCION: Informar oportunamente a la administración, las anomalías que detecte en su turno de vigilancia.			
ITEM		DESCRIPCION			
1		Estar trabajando en su turno de vigilancia			
2		Recopilar información sobre la anomalía encontrada			
3		Verificar que la anomalía sea verdadera			
4		Dirigirse a la oficina del jefe inmediato			
5		Informar sobre la situación al jefe inmediato			
6		Tomar acciones pertinentes que dictamine el jefe inmediato sobre la situación			
REVISO:			ELABORO:		

MANUAL ESPECIFICO DE PROCEDIMIENTOS COOMPRORIENTE					
NOMBRE DEL CARGO: Celador		DEPARTAMENTO: Logística Administrativa		JEFE INMEDIATO: Gerente de Talento Humano	
CODIGO: Ccomp.3.11-A.15.01		FECHA ELABORACION: 27/ 09 / 15		PAGINA: 5 de 8	
		FUNCION: Cumplir con la jornada laboral legalmente establecida.			
ITEM		DESCRIPCION			
1		Realizar distribución de jornada de trabajo			
2		Conocer horario de turno de trabajo asignado			
3		Llegar puntualmente a su turno y sitio de trabajo			
4		Cumplir con horarios de descanso establecidos			
5		Cumplir con funciones establecidas dentro del turno de trabajo			
6		Entregar turno de trabajo a compañero			
REVISO:			ELABORO:		

MANUAL ESPECIFICO DE PROCEDIMIENTOS COOMPRORIENTE					
NOMBRE DEL CARGO: Celador		DEPARTAMENTO: Logística Administrativa		JEFE INMEDIATO: Gerente de Talento Humano	
CODIGO: Coomp.3.11-A.15.01		FECHA ELABORACION: 27/ 09 / 15		PAGINA: 6 de 8	
		FUNCION: Impedir el ingreso de personas extrañas y de objetos prohibidos.			
ITEM		DESCRIPCION			
1		Identificar anomalías en personas y/u objetos			
2		Realizar el control adecuado en portería de personas			
3		Realizar el control adecuado en portería de objetos			
4		Realizar el control adecuado en portería de automotores			
5		En caso de encontrar anomalía impedir ingreso de persona u objeto			
6		Reportar a jefe inmediato de ser necesario			
REVISO:			ELABORO:		

MANUAL ESPECIFICO DE PROCEDIMIENTOS COOMPRORIENTE			
NOMBRE DEL CARGO: Celador	DEPARTAMENTO: Logística Administrativa	JEFE INMEDIATO: Gerente de Talento Humano	
CODIGO: Coomp.3.11-A.15.01	FECHA ELABORACION: 27/ 09 / 15	PAGINA: 7 de 8	
	FUNCION: Llevar y recoger la correspondencia a los sitios que determine la gerencia y la secretaría de la cooperativa.		
ITEM	DESCRIPCION		
1	Recibir correspondencia en portería		
2	Corroborar llegada de paquete y/o sobre con el destinatario		
3	Realizar inspección de correspondencia		
4	Llevar correspondencia a oficina de destinatario		
5	Entregar correspondencia al destinatario		
REVISO:		ELABORO:	

MANUAL ESPECIFICO DE PROCEDIMIENTOS COOMPRORIENTE			
NOMBRE DEL CARGO: Celador		DEPARTAMENTO: Logística Administrativa	
		JEFE INMEDIATO: Gerente de Talento Humano	
CODIGO: Coomp.3.11-A.15.01		FECHA ELABORACION: 27/ 09 / 15	
		PAGINA: 8 de 8	
		FUNCION: Cuidar de los automotores que se dejan en la zona de parqueadero.	
ITEM	DESCRIPCION		
1	Realizar inspección del automotor en portería		
2	Registrar el automotor en portería		
3	Realizar patrullaje en la zona de parqueadero		
4	Verificar que el automotor este presente		
5	Informar en caso de encontrar anomalías en el automotor		
6	Realizar registro de salida del automotor		
REVISO:		ELABORO:	


MANUAL ESPECIFICO DE PROCEDIMIENTOS COOMPRORIENTE		 COOPRORIENTE <small>Cooperativa de Ahorro y Crédito Agencia del Estado Colombiano</small>	
NOMBRE DEL CARGO: Contador	DEPARTAMENTO: Contabilidad	JEFE INMEDIATO: Gerente / junta de vigilancia	
CODIGO: Coomp.2.6-A.15.01	FECHA ELABORACION: 07/ 10 / 15	PAGINA: 1 de 7	
	FUNCION: Verificar que los libros estén prescritos según la ley y la técnica contable, debidamente registrados, y el plan único de cuentas.		
ITEM	DESCRIPCION		
1	Realizar recopilación histórica de hechos económicos		
2	Aplicar las técnicas contables colombianas según decreto 2649 y 2650; ley 72 de cooperativas.		
3	Verificar los documentos fuente		
4	Verificar los documentos soporte		
REVISO:		ELABORO:	

MANUAL ESPECIFICO DE PROCEDIMIENTOS COOMPRORIENTE			
NOMBRE DEL CARGO: Contador		DEPARTAMENTO: Contabilidad	
		JEFE INMEDIATO: Gerente / junta de vigilancia	
CODIGO: Coomp.2.6-A.15.01		FECHA ELABORACION: 07/ 10 / 15	
		PAGINA: 2 de 7	
		FUNCION: Dar cumplimiento de la aplicación de la legislación financiera y tributaria tanto en soportes contables como en registros	
ITEM	DESCRIPCION		
1	Tomar documentos soportes de transacciones		
2	Revisar los registros de los soportes		
3	Verificar requisitos de ley del documento		
4	Verificar los saldos que arrojan a fin de mes		
REVISO:		ELABORO:	

MANUAL ESPECIFICO DE PROCEDIMIENTOS COOMPRORIENTE			
NOMBRE DEL CARGO: Contador	DEPARTAMENTO: Contabilidad	JEFE INMEDIATO: Gerente / junta de vigilancia	
CODIGO: Coomp.2.6-A.15.01	FECHA ELABORACION: 07/ 10 / 15	PAGINA: 3 de 7	
	FUNCION: Verificar los libros de registros de aportaciones sociales, con especificación de pasos de cada asociado, y de los que estén por cobrar.		
ITEM	DESCRIPCION		
1	Recibir el libro contable diligenciado		
2	Verificar la información contable del software contable		
3	Comparar la información del libro contable con la información del software contable		
REVISO:		ELABORO:	

MANUAL ESPECIFICO DE PROCEDIMIENTOS COOMPRORIENTE			
NOMBRE DEL CARGO: Contador	DEPARTAMENTO: Contabilidad	JEFE INMEDIATO: Gerente / junta de vigilancia	
CODIGO: Coomp.2.6-A.15.01	FECHA ELABORACION: 07/ 10 / 15	PAGINA: 4 de 7	
	FUNCION: Coordinar con la Gerencia el tratamiento contable de Asuntos administrativos especiales.		
ITEM	DESCRIPCION		
1	Analizar posibles hechos económicos en la cooperativa a mediano y largo plazo.		
2	Realizar supuestos económicos		
3	Tomar información financiera del software contable		
4	Realizar presupuestos y flujos de efectivo		
5	Realizar revisión con la gerencia		
6	Realizar revisión con la revisoría fiscal		
7	Realizar revisión con el consejo de administración (depende del monto)		
8	Presentar proyección financiera a la asamblea general		
9	Toma de decisión: aprobar o desaprobar		
REVISO:		ELABORO:	

MANUAL ESPECIFICO DE PROCEDIMIENTOS COOMPRORIENTE					
NOMBRE DEL CARGO: Contador		DEPARTAMENTO: Contabilidad		JEFE INMEDIATO: Gerente / junta de vigilancia	
CODIGO: Coomp.2.6-A.15.01		FECHA ELABORACION: 07/ 10 / 15		PAGINA: 5 de 7	
		FUNCION: Elaborar y certificar los estados financieros de fin de ejercicio y producir mensualmente el balance comprobado y descompuesto con los anexos necesarios para información de la Gerencia y del Consejo de Administración.			
ITEM		DESCRIPCION			
1		Verificar datos contables			
2		Verificar balance y proceso y tratamiento de cuentas			
3		Tomar y analizar información del software contable			
4		Tomar y analizar datos de Excel			
5		Comparar información de datos			
6		Complementar notas y/o apuntes a estados financieros			
7		Firmar estados financieros			
REVISO:			ELABORO:		


MANUAL ESPECIFICO DE PROCEDIMIENTOS COOMPRORIENTE			
NOMBRE DEL CARGO: Contador		DEPARTAMENTO: Contabilidad	
		JEFE INMEDIATO: Gerente / junta de vigilancia	
CODIGO: Coomp.2.6-A.15.01		FECHA ELABORACION: 07/ 10 / 15	
		PAGINA: 6 de 7	
		FUNCION: Realizar informes trimestrales a la supersolidaria.	
ITEM	DESCRIPCION		
1	Tomar información del software contable de la cooperativa		
2	Pasar a revalidar en el software de la supersolidaria		
3	Se genera archivo especial o plano		
4	Enviar información al software oficial de la supersolidaria		
REVISO:		ELABORO:	

MANUAL ESPECIFICO DE PROCEDIMIENTOS COOMPRORIENTE			
NOMBRE DEL CARGO: Contador	DEPARTAMENTO: Contabilidad	JEFE INMEDIATO: Gerente / junta de vigilancia	
CODIGO: Coomp.2.6-A.15.01	FECHA ELABORACION: 07/ 10 / 15	PAGINA: 7 de 7	
	FUNCION: Realizar y exponer informes financieros a la gerencia y a la asamblea general		
ITEM	DESCRIPCION		
1	Verificar información en el software contable de la cooperativa		
2	Organizar en Excel		
3	Realizar informe que se necesite		
4	Exponer estados financieros o información pertinente		
5	Asamblea toma decisión		
REVISO:		ELABORO:	

MANUAL ESPECIFICO DE PROCEDIMIENTOS COOMPRORIENTE			
NOMBRE DEL CARGO: Gerente de Mercadeo		DEPARTAMENTO: Mercadeo	
		JEFE INMEDIATO: Gerente	
CODIGO: Coomp.2.7-A.15.01		FECHA ELABORACION: 22/ 09 / 15	
		PAGINA: 1 de 8	
		FUNCION: Diseñar y controlar el lanzamiento de campañas publicitarias.	
ITEM	DESCRIPCION		
1	Fijar objetivos		
2	Realización del brief		
3	Realizar Propuesta base		
4	Elaborar el mensaje		
5	Elaborar artes finales		
6	Elaboración de plan de medios		
7	Adecuar el mensaje al medio y/o audiencia		
8	Puesta en marcha de la campaña		
9	Coordinar la campaña		
10	Establecer sistema de control		
REVISO:		ELABORO:	


MANUAL ESPECIFICO DE PROCEDIMIENTOS COOMPRORIENTE			
NOMBRE DEL CARGO: Gerente de Mercadeo		DEPARTAMENTO: Mercadeo	JEFE INMEDIATO: Gerente
CODIGO: Coomp.2.7-A.15.01		FECHA ELABORACION: 22/ 09 / 15	PAGINA: 2 de 8
		FUNCION: Realizar estudios de mercado.	
ITEM	DESCRIPCION		
1	Definir problema		
2	Realizar análisis situacional		
3	Definir objetivos		
4	Analizar de información		
5	Analizar Técnica a utilizar para el procesamiento de la informacion		
6	Procesar información		
7	Elaborar y tabular de datos		
8	Interpretar datos		
9	Elaboración y presentación de informe final		
REVISO:		ELABORO:	


MANUAL ESPECIFICO DE PROCEDIMIENTOS COOMPRORIENTE			
NOMBRE DEL CARGO: Gerente de Mercadeo		DEPARTAMENTO: Mercadeo	
		JEFE INMEDIATO: Gerente	
CODIGO: Coomp.2.7-A.15.01		FECHA ELABORACION: 22 / 09 / 15	
		PAGINA: 3 de 8	
		FUNCION: Diseñar planes para la promoción de los productos ya existentes.	
ITEM	DESCRIPCION		
1	Definir el plan de promoción a seguir		
2	Definir objetivos del plan		
3	Definir los indicadores de cada objetivo		
4	Analizar Recursos que se necesitan para el plan de promoción		
5	Cronograma de actividades		
6	Diseñar Las actividades para lograr cada resultado		
7	Delegar actividades		
8	Realizar actividades de promoción estipuladas en el plan		
9	Realizar presentación de resultados del plan		
REVISO:		ELABORO:	


MANUAL ESPECIFICO DE PROCEDIMIENTOS COOMPRORIENTE			
NOMBRE DEL CARGO: Gerente de Mercadeo		DEPARTAMENTO: Mercadeo	
		JEFE INMEDIATO: Gerente	
CODIGO: Coomp.2.7-A.15.01		FECHA ELABORACION: 22 / 09 / 15	
		PAGINA: 4 de 8	
		FUNCION: Ampliar el mercado, incrementando la cartera de clientes y mantener o potenciar los ya existentes.	
ITEM	DESCRIPCION		
1	Realizar el estudio de mercado		
2	Identificar necesidades de los clientes externos		
3	Identificar necesidades de los clientes internos (asociados)		
4	Crear la política de calidad de los productos agrícolas		
5	Crear estrategias y/o planes para satisfacer a los clientes internos y externos según la política de calidad y planeación estratégica		
6	Implementar estrategias para mantener o captar clientes		
7	Controlar estrategias y/o mantener las ya existentes		
REVISO:		ELABORO:	

MANUAL ESPECIFICO DE PROCEDIMIENTOS COOMPRORIENTE			
NOMBRE DEL CARGO: Gerente de Mercadeo		DEPARTAMENTO: Mercadeo	
		JEFE INMEDIATO: Gerente	
CODIGO: Coomp.2.7-A.15.01		FECHA ELABORACION: 22/ 09 / 15	
		PAGINA: 5 de 8	
		FUNCION: Proyectar el uso de recursos financieros para el desarrollo de estrategias de comercialización y ventas.	
ITEM	DESCRIPCION		
1	Analizar posibles hechos económicos en la cooperativa a mediano y largo plazo.		
2	Realizar supuestos económicos		
3	Analizar las estrategias de comercialización y ventas, según estudios de mercado		
4	Realizar presupuestos y flujos de efectivo para el área de mercadeo		
5	Realizar revisión con el gerente, y contador		
6	Realizar revisión con la revisoría fiscal		
7	Realizar revisión con el consejo de administración (depende del monto y estrategia de comercialización y venta)		
8	Presentar proyección financiera a la asamblea general		
9	Toma de decisión: aprobar o desaprobar		
REVISO:		ELABORO:	

MANUAL ESPECIFICO DE PROCEDIMIENTOS COOMPRORIENTE			
NOMBRE DEL CARGO: Gerente de Mercadeo		DEPARTAMENTO: Mercadeo	
		JEFE INMEDIATO: Gerente	
CODIGO: Coomp.2.7-A.15.01		FECHA ELABORACION: 22 / 09 / 15	
		PAGINA: 6 de 8	
		FUNCION: Diseñar, y planificar, planes de marketing en la cooperativa.	
ITEM	DESCRIPCION		
1	Realizar análisis de la situación actual mediante matriz DOFA		
2	Definir y establecer objetivos		
3	Definir la estrategia a usar		
4	Realizar estudio de marketing mix		
5	Realizar estudio del entorno del mercado y de clientes		
6	Definir los planes de acción		
7	Definir presupuesto para el desarrollo de la estrategia		
8	Definir cronograma de actividades		
9	Ejecutar el plan de marketing		
REVISOR:		ELABORADOR:	


MANUAL ESPECIFICO DE PROCEDIMIENTOS COOMPRORIENTE			
NOMBRE DEL CARGO: Gerente de Mercadeo		DEPARTAMENTO: Mercadeo	
		JEFE INMEDIATO: Gerente	
CODIGO: Coomp.2.7-A.15.01		FECHA ELABORACION: 22/ 09 / 15	
		PAGINA: 7 de 8	
		FUNCION: Formular e implementar políticas, que orienten los estudios de Mercado, Promoción y labor Publicitaria de los servicios que brinda o brindará la cooperativa	
ITEM	DESCRIPCION		
1	Conocer la visión, misión y objetivos de la cooperativa		
2	Conocer la planeación estratégica de la cooperativa		
3	Diseñar política de mercadeo para la cooperativa con apoyo del gerente general con base a los pasos 1 y 2.		
4	Presentar política al consejo de administración		
5	Debatir políticas por parte del consejo de administración		
6	Sugerir cambios de ser necesario		
7	Gerente mercadeo realiza cambios y ajustes sugeridos a la política		
8	Implementación de la política		
REVISOR:		ELABORADOR:	


MANUAL ESPECIFICO DE PROCEDIMIENTOS COOMPRORIENTE			
NOMBRE DEL CARGO: Gerente de Mercadeo		DEPARTAMENTO: Mercadeo	
		JEFE INMEDIATO: Gerente	
CODIGO: Coomp.2.7-A.15.01		FECHA ELABORACION: 22/ 09 / 15	
		PAGINA: 8 de 8	
		FUNCION: Realizar el análisis del Mercado, para proyectar la demanda de los distintos productos de comercialización.	
ITEM	DESCRIPCION		
1	Definir el producto al cual se le realizara el estudio		
2	Analizar variables del mercado		
3	Analizar el comportamiento histórico del mercado		
4	Analizar el nivel de ingresos del consumidor		
5	Analizar precios vs. Cantidades a consumir		
6	Realizar estimaciones a futuro de la demanda del mercado		
7	Estimar costos según el análisis y resultados del estudio		
8	Presentar conclusiones		
9	Presentar informe a gerente general		
REVISO:		ELABORO:	

MANUAL ESPECIFICO DE PROCEDIMIENTOS COOMPRORIENTE			
NOMBRE DEL CARGO: Gerente de Talento Humano		DEPARTAMENTO: Talento Humano	
		JEFE INMEDIATO: Gerente	
CODIGO: Coomp.2.8-A.15.01		FECHA ELABORACION: 8/ 10 / 15	
		PAGINA: 1 de 9	
		FUNCION: Establecer políticas y normas de seguridad social para los trabajadores de la Cooperativa	
ITEM	DESCRIPCION		
1	Conocer el régimen laboral de la cooperativa		
2	Diseñar un SG-SST según ley 1562 de 2012		
3	Diseñar los objetivos del SG-SST		
4	Establecer el comité paritario de salud "copaso"		
5	Diseñar y establecer las brigadas de emergencia		
6	Diseñar y establecer el comité de convivencia laboral		
7	Diseñar planes de fomento de estilos de vida y trabajo saludables.		
REVISO:		ELABORO:	

MANUAL ESPECIFICO DE PROCEDIMIENTOS COOMPRORIENTE			
NOMBRE DEL CARGO: Gerente de Talento Humano		DEPARTAMENTO: Talento Humano	
		JEFE INMEDIATO: Gerente	
CODIGO: Coomp.2.8-A.15.01		FECHA ELABORACION: 8/ 10 / 15	
		PAGINA: 2 de 9	
		FUNCION: Establecer un sistema de reclutamiento de personal óptimo para la cooperativa	
ITEM	DESCRIPCION		
1	Diseñar políticas del sistema de alimentación de recursos humanos		
2	Identificar el tipo de perfil ocupacional para una determinada labor		
3	Diseñar parámetros de reclutamiento externo		
4	Diseñar parámetros de reclutamiento interno		
5	Realizar la búsqueda de personal según parámetros establecidos		
6	Captar hojas de vida		
7	Seleccionar perfiles		
8	Evaluar hoja de vida por el jefe del área a la que aplica o requiere personal		
9	Realizar entrevista		
10	Realizar pruebas psicotécnicas		
11	Pruebas de conocimiento		
12	Realizar vinculación laboral		
REVISO:		ELABORO:	


MANUAL ESPECIFICO DE PROCEDIMIENTOS COOMPRORIENTE			
NOMBRE DEL CARGO: Gerente de Talento Humano		DEPARTAMENTO: Talento Humano	
		JEFE INMEDIATO: Gerente	
CODIGO: Coomp.2.8-A.15.01		FECHA ELABORACION: 8/ 10 / 15	
		PAGINA: 3 de 9	
		FUNCION: Realizar el Mantenimiento y actualización del archivo o base de datos	
ITEM	DESCRIPCION		
1	Realizar almacenamiento total de las hojas de vida		
2	Organizar las hojas de vida de las personas que se vinculan laboralmente		
3	Organizar las hojas de vida de las personas que no se vinculan laboralmente		
4	Archivar en la base de datos de la cooperativa		
5	Organizar esa información por áreas y cargos en la cooperativa		
6	Realizar mantenimiento mensual del archivo y sistema de recursos humanos		
REVISO:		ELABORO:	

MANUAL ESPECIFICO DE PROCEDIMIENTOS COOMPRORIENTE					
NOMBRE DEL CARGO: Gerente de Talento Humano		DEPARTAMENTO: Talento Humano		JEFE INMEDIATO: Gerente	
CODIGO: Ccomp.2.8-A.15.01		FECHA ELABORACION: 8/ 10 / 15		PAGINA: 4 de 9	
		FUNCION: Determinar los recursos necesarios para el adecuado desarrollo personal de los empleados y asociados			
ITEM		DESCRIPCION			
1		Participar del presupuesto general de la cooperativa			
2		Conocer el presupuesto del área de talento humano			
3		Diseñar actividades para el desarrollo personal de los empleados y asociados			
4		Asignar presupuesto para cada una de esas actividades			
5		Realizar cronograma de actividades			
6		Desarrollar actividades según recursos asignados			
REVISO:			ELABORO:		

MANUAL ESPECIFICO DE PROCEDIMIENTOS COOMPRORIENTE			
NOMBRE DEL CARGO: Gerente de Talento Humano		DEPARTAMENTO: Talento Humano	
		JEFE INMEDIATO: Gerente	
CODIGO: Coomp.2.8-A.15.01		FECHA ELABORACION: 8/ 10 / 15	
		PAGINA: 5 de 9	
		FUNCION: Colaborar con el diseño y la definición de la dirección estratégica de recursos humanos de la cooperativa.	
ITEM	DESCRIPCION		
1	Realizar un análisis múltiple de comportamiento humano en la cooperativa		
2	Diseñar estándares de rendimiento de personal		
3	Articular estos estándares con la estrategia general de la cooperativa		
4	Diseñar la medición y evaluación de la gestión		
5	realizar el cronograma para la ejecución de actividades con el fin de que la cooperativa se adapte al nuevo modelo		
6	diseñar sistema de recompensas y sanciones según la evaluación del desempeño		
REVISO:		ELABORO:	

MANUAL ESPECIFICO DE PROCEDIMIENTOS COOMPRORIENTE			
NOMBRE DEL CARGO: Gerente de Talento Humano		DEPARTAMENTO: Talento Humano	
		JEFE INMEDIATO: Gerente	
CODIGO: Coomp.2.8-A.15.01		FECHA ELABORACION: 8/ 10 / 15	
		PAGINA: 6 de 9	
		FUNCION: Mantener supervisión funcional de tareas relacionadas con toda el área de recursos humanos para la atención de reclamos y soluciones de problemas personales.	
ITEM	DESCRIPCION		
1	Recibir y registrar una reclamación.		
2	Examinar y evaluar la reclamación.		
3	Formular una respuesta.		
4	Elegir un enfoque de resolución.		
5	Implementar el enfoque.		
6	Resolver las cuestiones.		
7	Seguir y evaluar los resultados.		
8	Aprender de la experiencia y comunicarla a todas las partes involucradas.		
REVISO:		ELABORO:	

MANUAL ESPECIFICO DE PROCEDIMIENTOS COOMPRORIENTE			
NOMBRE DEL CARGO: Gerente de Talento Humano		DEPARTAMENTO: Talento Humano	
		JEFE INMEDIATO: Gerente	
CODIGO: Ccomp.2.8-A.15.01		FECHA ELABORACION: 8/ 10 / 15	
		PAGINA: 7 de 9	
		FUNCION: Encauzar necesidades de capacitación según las tendencias actuales de administración.	
ITEM	DESCRIPCION		
1	Crear un canal de comunicación entre la administración los empleados y asociados		
2	Analizar las tendencias en cuanto al perfil de cada individuo		
3	Realizar análisis del estado actual de la cooperativa		
4	Diseñar planes de capacitación según dirección estratégica de la cooperativa		
REVISO:		ELABORO:	

MANUAL ESPECIFICO DE PROCEDIMIENTOS COOMPRORIENTE			
NOMBRE DEL CARGO: Gerente de Talento Humano		DEPARTAMENTO: Talento Humano	
		JEFE INMEDIATO: Gerente	
CODIGO: Coomp.2.8-A.15.01		FECHA ELABORACION: 8/ 10 / 15	
		PAGINA: 9 de 9	
		FUNCION: Recibir solicitudes de licencias y permisos que requiera el personal.	
ITEM	DESCRIPCION		
1	Recibir solicitud por escrito de la licencia o permiso		
2	Verificar si es necesario otorgar permiso		
3	Analizar tiempo de ausentismo de la persona		
4	Analizar pautas legales aplicadas a licencias o permisos ocasionales		
5	Realizar el radicado En caso de aprobar la solicitud		
6	Relegar del cargo por el tiempo de la licencia o permiso		
7	Adjudicar el cargo a otra persona por el tiempo de la licencia o permiso del trabajador		
REVISO:		ELABORO:	

MANUAL ESPECIFICO DE PROCEDIMIENTOS COOMPRORIENTE			
NOMBRE DEL CARGO: Gerente		DEPARTAMENTO: Gerencia	
		JEFE INMEDIATO: Consejo de administración	
CODIGO: Coomp.2.5-A.15.01		FECHA ELABORACION: 01/ 10 / 15	
		PAGINA: 1 de 6	
		FUNCION: Supervisar el funcionamiento de la Cooperativa, y la prestación de los servicios.	
ITEM	DESCRIPCION		
1	Revisar tareas del día		
2	Revisar documentos contables		
3	Supervisar tareas del tesorero		
4	Supervisar tareas del auxiliar contable		
5	Verificar nomina		
6	Verificar ingresos		
7	Verificar gastos		
8	Comparar ingresos y gastos		
9	Tomar decisiones		
REVISO:		ELABORO:	


MANUAL ESPECIFICO DE PROCEDIMIENTOS COOMPRORIENTE			
NOMBRE DEL CARGO: Gerente		DEPARTAMENTO: Gerencia	JEFE INMEDIATO: Consejo de administración
CODIGO: Coomp.2.5-A.15.01		FECHA ELABORACION: 01/ 10 / 15	PAGINA: 2 de 6
		FUNCION: Desarrollar los programas y cuidar de la debida y oportuna ejecución de las operaciones.	
ITEM	DESCRIPCION		
1	Pedir informes periódicamente		
2	Revisar informes		
3	Evaluar informes		
4	Evaluar necesidades		
5	Realizar sugerencias		
6	Generar el programa u operación		
7	Buscar recursos financieros		
8	Buscar personal calificado		
9	Ejecutar programa u operación		
10	Coordinar actividades de ejecución		
11	Presentar informe		
REVISO:		ELABORO:	

MANUAL ESPECIFICO DE PROCEDIMIENTOS COOMPRORIENTE			
NOMBRE DEL CARGO: Gerente	DEPARTAMENTO: Gerencia	JEFE INMEDIATO: Consejo de administración	
CODIGO: Coomp.2.5-A.15.01	FECHA ELABORACION: 01/ 10 / 15	PAGINA: 3 de 6	
	FUNCION: Representar a la Cooperativa judicial y extrajudicialmente, pudiendo otorgar los poderes o mandatos correspondientes		
ITEM	DESCRIPCION		
1	ser vinculado a la cooperativa		
2	Ser nombrado gerente general de la cooperativa por el consejo de administración		
3	Aceptación por escrito del cargo de parte del designado.		
4	Tener conocimiento de las funciones propias del gerente dela cooperativa según los estatutos.		
REVISO:		ELABORO:	

MANUAL ESPECIFICO DE PROCEDIMIENTOS COOMPRORIENTE	
--	---

NOMBRE DEL CARGO: Gerente		DEPARTAMENTO: Gerencia	JEFE INMEDIATO: Consejo de administración
CODIGO: Ccomp.2.5-A.15.01		FECHA ELABORACION: 01/ 10 / 15	PAGINA: 4 de 6
		FUNCION: Celebrar contratos u operaciones que no superen los diez (10) salarios mínimos.	
ITEM	DESCRIPCION		
1	Analizar la necesidad del contrato u operación		
2	Evaluar si es financiero o de personal		
3	documentarse		
4	Presentar contrato u operación al consejo de administración		
5	Evaluar recursos económicos		
6	Evaluar recursos físicos de acuerdo a la necesidad encontrada		
7	el consejo de administración Debate y analiza el contrato u operación		
8	el consejo de administración aprueba o desaprueba el contrato u operación		
9	Se ejecuta el contrato u operación (en caso de haber sido aprobado)		
REVISO:		ELABORO:	

MANUAL ESPECIFICO DE PROCEDIMIENTOS COOMPRORIENTE			
NOMBRE DEL CARGO: Gerente	DEPARTAMENTO: Gerencia	JEFE INMEDIATO: Consejo de administración	
CODIGO: Coomp.2.5-A.15.01	FECHA ELABORACION: 01/ 10 / 15	PAGINA: 5 de 6	
	FUNCION: Elaborar y presentar al Consejo de Administración los reglamentos de carácter administrativos de la Cooperativa.		
ITEM	DESCRIPCION		
1	Existe necesidad de realizar reglamento de operación, funcionamiento		
2	Realizar documentación según el reglamento		
3	Elaboración del borrador del reglamento		
4	Revisión por parte de la revisoría fiscal		
5	Se realizan sugerencias y/o cambios		
6	Se realizan ajustes por parte del gerente		
7	Presentar al consejo de administración		
8	Debatir reglamento por parte del consejo de administración		
9	Sugerir cambios de ser necesario		
10	Gerente realiza cambios y ajustes sugeridos al reglamento		
11	Presentar reglamento nuevamente al consejo de administración		
12	Aprobación del reglamento por parte del consejo de administración por medio de acuerdo		
13	Implementación del nuevo reglamento en la cooperativa		
REVISO:		ELABORO:	

MANUAL ESPECIFICO DE PROCEDIMIENTOS COOMPRORIENTE		 COOMPRORIENTE <small>Comunidad Autónoma de Comarcas de la Provincia de Alicante</small>	
NOMBRE DEL CARGO: Gerente	DEPARTAMENTO: Gerencia	JEFE INMEDIATO: Consejo de administración	
CODIGO: Coomp.2.5-A.15.01	FECHA ELABORACION: 01/ 10 / 15	PAGINA: 6 de 6	
	FUNCION: Intervenir en las diligencias de admisión y retiro de los asociados autenticando los registros, los títulos de certificación de aportación y demás documentos.		
ITEM	DESCRIPCION		
1	AFILIACION		
1.1	recibir solicitud por escrito del interesado		
1.2	Radicar solicitud del interesado		
1.3	Leer solicitud		
1.4	Verificar la solicitud		
1.5	Presentar solicitud de afiliación al consejo de administración		
1.6	Debatir solicitud de afiliación en el consejo de administración		
1.7	Se aprueba o desaprueba la solicitud de afiliación		
1.8	En caso de ser aprobada se realiza respuesta por escrito al interesado		
1.9	Recibir documentación y Legalizar afiliación.		
2	RETIRO VOLUNTARIO		
2.1	analizar causa de retiro		
2.1	Revisar aportes económicos		
2.3	Revisar deudas		
2.4	Realizar paz y salvo		
3	RETIRO DISPLINARIO		
3.1	Hacer seguimiento de la situación particular		
3.2	Presentar al Consejo de administración		
3.3	Emitir resolución de exclusión		
3.4	Devolución de aportes al asociado		
REVISO:		ELABORO:	

MANUAL ESPECIFICO DE PROCEDIMIENTOS COOMPRORIENTE			
NOMBRE DEL CARGO: Productores y Comerciantes		DEPARTAMENTO: Comercial	JEFE INMEDIATO: Gerente de mercadeo
CODIGO: Coomp.3.10.15.01		FECHA ELABORACION: 29/ 09 / 15	PAGINA: 1 de 4
		FUNCION: Acopio.	
ITEM	DESCRIPCION		
1	Limpieza del área comercial		
2	Recepción del camión en la bahía		
3	Descarga de producto		
4	Transporte del producto al área comercial		
5	Conteo de producto por unidades de almacenamiento		
6	Recepción del producto por parte del comerciante		
REVISO:		ELABORO:	

MANUAL ESPECIFICO DE PROCEDIMIENTOS COOMPRORIENTE			
NOMBRE DEL CARGO: Productores y Comerciantes		DEPARTAMENTO: Comercial	
		JEFE INMEDIATO: Gerente de mercadeo	
CODIGO: Cooomp.3.10.15.01		FECHA ELABORACION: 29/ 09 / 15	PAGINA: 2 de 4
		FUNCION: Comercialización.	
ITEM	DESCRIPCION		
1	Pesado del producto		
2	Organización de mercancía en el puesto de trabajo		
3	Llega el cliente		
4	Cliente realiza pedido		
5	Empacado de mercancía para el cliente		
REVISO:		ELABORO:	


MANUAL ESPECIFICO DE PROCEDIMIENTOS COOMPRORIENTE			
NOMBRE DEL CARGO: Productores y Comerciantes		DEPARTAMENTO: Comercial	
		JEFE INMEDIATO: Gerente de mercadeo	
CODIGO: Coomp.3.10.15.01		FECHA ELABORACION: 29/ 09 / 15	PAGINA: 3 de 4
		FUNCION: Venta.	
ITEM	DESCRIPCION		
1	Comerciante recibe dinero		
2	Comerciante entrega producto al cliente		
3	Cliente recibe producto		
REVISO:		ELABORO:	

MANUAL ESPECIFICO DE PROCEDIMIENTOS COOMPRORIENTE			
NOMBRE DEL CARGO: Productores y Comerciantes		DEPARTAMENTO: Comercial	
		JEFE INMEDIATO: Gerente de mercadeo	
CODIGO: Coomp.3.10.15.01		FECHA ELABORACION: 29/ 09 / 15	
		PAGINA: 4 de 4	
		FUNCION: Orden y aseo del área comercial	
ITEM	DESCRIPCION		
1			
2			
3			
4			
5			
6			
7			
REVISO:		ELABORO:	


MANUAL ESPECIFICO DE PROCEDIMIENTOS COOMPRORIENTE			
NOMBRE DEL CARGO: Servicios generales	DEPARTAMENTO: Logística Administrativa	JEFE INMEDIATO: Gerente de Talento Humano	
CODIGO: Coomp.3.11-B.15.01	FECHA ELABORACION: 26/ 09 / 15	PAGINA: 1 de 6	
	FUNCION: limpieza de mobiliario		
ITEM	DESCRIPCION		
1	Preparar elementos de protección personal		
2	Revisar el mobiliario que se va a limpiar		
3	Seleccionar insumos o productos de limpieza a utilizar		
4	Realizar limpieza total de mobiliario del lugar		
5	Ordenar lugar donde se realizó la limpieza		
REVISO:		ELABORO:	

MANUAL ESPECIFICO DE PROCEDIMIENTOS COOMPRORIENTE			
NOMBRE DEL CARGO: Servicios generales		DEPARTAMENTO: Logística Administrativa	
		JEFE INMEDIATO: Gerente de Talento Humano	
CODIGO: Coomp.3.11-B.15.01		FECHA ELABORACION: 26/ 09 / 15	
		PAGINA: 2 de 6	
		FUNCION: Limpieza de equipo de oficina.	
ITEM	DESCRIPCION		
1	Preparar elementos de protección personal		
2	Revisar el equipo que se va a limpiar		
3	Seleccionar insumos o productos de limpieza a utilizar		
4	Realizar limpieza total del equipo de oficina		
5	Ordenar lugar donde se realizó la limpieza		
REVISO:		ELABORO:	

MANUAL ESPECIFICO DE PROCEDIMIENTOS COOMPRORIENTE			
NOMBRE DEL CARGO: Servicios Generales		DEPARTAMENTO: Logística Administrativa	JEFE INMEDIATO: Gerente de Talento Humano
CODIGO: Coomp.3.11-B.15.01		FECHA ELABORACION: 27/ 09 / 15	PAGINA: 3 de 6
		FUNCION: Limpieza de puertas y ventanas.	
ITEM	DESCRIPCION		
1	Preparar agua con detergente		
2	Preparar balde con agua para el enjuague		
3	Lavar la parte superior del marco de la ventana		
4	Lavar los laterales del marco de la ventana		
5	Lavar la ventana en la parte exterior		
6	Se continúa con las ventanas y/o puertas, lavando con agua sola o con un mínimo de detergente ya que se tienden a opacar haciendo muy difícil el enjuague.		
7	Si hay material adherido al vidrio quitarlo previo al lavado, con esponja limpia aluminio.		
8	Enjuagar con agua sola utilizando el mismo paño o el lampazo para vidrio y/o puerta.		
9	El secado de puertas y/o ventanas puede ser realizado con un paño seco manteniendo la misma forma como se lavó y enjuagó.		
10	Volver a repasar con un paño humedecido las paredes y los marcos en caso de salpicar, principalmente la parte inferior		
REVISO:		ELABORO:	

MANUAL ESPECIFICO DE PROCEDIMIENTOS COOMPRORIENTE					
NOMBRE DEL CARGO: Servicios Generales		DEPARTAMENTO: Logística Administrativa		JEFE INMEDIATO: Gerente de Talento Humano	
CODIGO: Coomp.3.11-B.15.01		FECHA ELABORACION: 27/ 09 / 15		PAGINA: 4 de 6	
		FUNCION: Limpieza en pisos de despachos y áreas comunes.			
ITEM	DESCRIPCION				
1	Se inicia la tarea barriendo dependiendo del sector puede ser con lampazo humedecido, cepillo o escoba. Se comienza desde el extremo más alejado de la puerta hacia el centro. Si es muy grande se divide en sectores.				
2	Se recogen los residuos en el balde o recipiente destinado a dicho fin.				
3	Si hay manchas realizar el lavado de las mismas con el producto indicado.				
4	Si hay residuos adheridos retirarlos con espátula, cuidando de no marcar o rayar el piso.				
5	Comenzar el lavado del piso recuadrando de afuera hacia dentro.				
6	Cada vez que se llega al carro de limpieza, volver a mojar, escurrir y continuar recuadrando, montando las pasadas unos 10 cm. Cambiar el agua cuantas veces sea necesaria.				
7	Si el sector es muy grande, dividirlo de tal manera que el último tramo quede en la entrada del ambiente.				
8	El carro de limpieza se coloca en un lugar aún no lavado y se moviliza al mismo tiempo a que se hacen los diversos tramos.				
9	Cambiar de balde y paño y hacer el enjuague y secado, que se comienza con un recuadro y luego se cruza de lado a lado, montando las pasadas, hasta finalizar. Cambiar el agua cuantas veces sea necesario.				
10	Si el piso ha quedado aún mojado reiterar cuantas veces sea necesario el secado.				
11	Luego de completar toda el área esperar unos minutos que el piso seque				
12	Si se movilizó mobiliario y equipamiento, retornarlo a su sitio al finalizar la tarea.				
REVISÓ:			ELABORÓ:		

MANUAL ESPECIFICO DE PROCEDIMIENTOS COOMPRORIENTE			
NOMBRE DEL CARGO: Servicios Generales	DEPARTAMENTO: Logística Administrativa	JEFE INMEDIATO: Gerente de Talento Humano	
CODIGO: Coomp.3.11-B.15.01	FECHA ELABORACION: 27/ 09 / 15	PAGINA: 5 de 6	
	FUNCION: Limpieza del área de parqueo.		
ITEM	DESCRIPCION		
1	Se lleva el material necesario para la tarea del día.		
2	Si es necesario movilizar materiales o equipamientos, hacerlo en la medida de las posibilidades.		
3	Barrer con cepillo o escoba desde afuera hacia el centro. Si el área es muy grande, dividirla en sectores. Recordar que esta tarea puede verse dificultada por la presencia del viento.		
4	Recoger con la pala de obra los residuos al finalizar cada uno de los sectores.		
5	Revisar los desagües por si contienen residuos que los obstruyan los que deben ser retirados.		
6	Retornar los materiales o equipamientos a su sitio		
REVISO:		ELABORO:	

MANUAL ESPECIFICO DE PROCEDIMIENTOS COOMPRORIENTE			
NOMBRE DEL CARGO: Servicios Generales		DEPARTAMENTO: Logística Administrativa	
		JEFE INMEDIATO: Gerente de Talento Humano	
CODIGO: Coomp.3.11-B.15.01		FECHA ELABORACION: 27/ 09 / 15	
		PAGINA: 6 de6	
		FUNCION: Clasificación de residuos sólidos.	
ITEM	DESCRIPCION		
1	Separar cada residuo, según la naturaleza de éste (peligroso y no peligroso) de acuerdo con el código de colores y las especificaciones a que hace referencia la etiqueta de cada recipiente.		
2	Utilizar doble bolsa o bolsa a prueba de goteo para aquellos casos en que el residuo tenga alto porcentaje de material líquido, o de ser necesario un envase impermeable rígido.		
3	El contenedor al igual que la bolsa no debe ser llenado más de sus (2/3) partes de la capacidad a la cual están diseñados.		
4	No se debe compactar las bolsas que contienen residuos o desechos peligrosos.		
5	Los residuos de cultivos deben contar con un procedimiento para desactivar el residuo previo al movimiento interno de residuos dentro de la instalación. Estos residuos deben ser almacenados en contenedores con doble bolsa y rotulados.		
7	Cuando un residuo posea más de una característica de peligrosidad, éste debe segregarse de acuerdo con la característica que genere mayor riesgo según lo evidenciado en el diagnóstico de gestión interna.		
8	Se recomienda elaborar ayudas visuales e informativas para facilitar el proceso de segregación en la fuente tanto por el personal trabajador como para el personal visitante.		
REVISO:		ELABORO:	

MANUAL ESPECIFICO DE PROCEDIMIENTOS COOMPRORIENTE			
NOMBRE DEL CARGO: Tesorero		DEPARTAMENTO: Contabilidad	
		JEFE INMEDIATO: Contador / Gerente	
CODIGO: Cooomp.2.6-C.15.01		FECHA ELABORACION: 30 / 09 / 15	
		PAGINA: 1 de 9	
		FUNCION: Atender el movimiento de todos los ingresos ordinarios y extraordinarios.	
ITEM	DESCRIPCION		
1	Generar recibo		
2	Efectuar cobro		
3	Firmar comprobante		
4	Entregar comprobante al asociado		
REVISO:		ELABORO:	


MANUAL ESPECIFICO DE PROCEDIMIENTOS COOMPRORIENTE			
NOMBRE DEL CARGO: Tesorero		DEPARTAMENTO: Contabilidad	
		JEFE INMEDIATO: Contador / Gerente	
CODIGO: Cooomp.2.6-C.15.01		FECHA ELABORACION: 30 / 09 / 15	
		PAGINA: 2 de 9	
		FUNCION: Efectuar los pagos que ordene la Gerencia	
ITEM	DESCRIPCION		
1	Recibir factura de pago		
2	Generar comprobante de egreso		
3	Efectuar pago		
4	Firmar comprobante de egreso		
REVISO:		ELABORO:	


MANUAL ESPECIFICO DE PROCEDIMIENTOS COOMPRORIENTE					
NOMBRE DEL CARGO: Tesorero		DEPARTAMENTO: Contabilidad		JEFE INMEDIATO: Contador / Gerente	
CODIGO: Coomp.2.6-C.15.01		FECHA ELABORACION: 30 / 09 / 15		PAGINA: 3 de 9	
		FUNCION: Consignar periódicamente el total de los recaudos del día en cuenta bancaria designada por la gerencia.			
ITEM		DESCRIPCION			
1		Ordenar billetes por 100 unidades de la misma denominación			
2		Realizar recibo de consignación			
3		Desplazarse al banco			
4		Realizar consignación			
5		Recibir constancia de consignación			
6		Realizar recibo de comprobante de egreso			
7		Firmar recibo de comprobante de egreso			
REVISO:			ELABORO:		

MANUAL ESPECIFICO DE PROCEDIMIENTOS COOMPRORIENTE			
NOMBRE DEL CARGO: Tesorero		DEPARTAMENTO: Contabilidad	
		JEFE INMEDIATO: Contador / Gerente	
CODIGO: Coomp.2.6-C.15.01		FECHA ELABORACION: 30 / 09 / 15	
		PAGINA: 4 de 9	
		FUNCION: Rubricar conjuntamente con el Gerente los cheques que se giren contra cuenta bancaria, girados con nombres propios del beneficiario.	
ITEM	DESCRIPCION		
1	Reunirse con el gerente		
2	Verificar cuenta de cobro		
3	Realizar comprobante de egreso		
4	Realizar cheque		
5	Firmar cheque		
6	Confirmar llamada del banco para confirmar		
REVISO:		ELABORO:	

MANUAL ESPECIFICO DE PROCEDIMIENTOS COOMPRORIENTE			
NOMBRE DEL CARGO: Tesorero	DEPARTAMENTO: Contabilidad	JEFE INMEDIATO: Contador / Gerente	
CODIGO: Ccomp.2.6-C.15.01	FECHA ELABORACION: 30 / 09 / 15	PAGINA: 5 de 9	
	FUNCION: Facilitar a los miembros de la Junta de Vigilancia, Revisor Fiscal, Gerente, los bienes y documentos para constatar y realizar arqueos de caja.		
ITEM	DESCRIPCION		
1	Verificar la caja en el sistema contable		
2	Realizar detallado diario de la caja		
3	Presentar detallado de caja al gerente		
4	Presentar detallado de caja a revisoría fiscal		
5	Presentar detallado de caja a la junta de vigilancia		
REVISO:		ELABORO:	

MANUAL ESPECIFICO DE PROCEDIMIENTOS COOMPRORIENTE			
NOMBRE DEL CARGO: Tesorero	DEPARTAMENTO: Contabilidad	JEFE INMEDIATO: Contador / Gerente	
CODIGO: Coomp.2.6-C.15.01	FECHA ELABORACION: 30 / 09 / 15	PAGINA: 6 de 9	
	FUNCION: Ejercer la vía persuasiva coactiva para los recaudos propios de la Cooperativa		
ITEM	DESCRIPCION		
1	Entrar al sistema de facturación		
2	Generar recibo de recaudo semanal		
3	Concepto de cuota de sostenimiento y crédito		
4	Generar recibo		
5	Imprimir facturación		
6	Realizar cobro al asociado		
7	Recibir dinero		
8	Consignar		
REVISO:		ELABORO:	

MANUAL ESPECIFICO DE PROCEDIMIENTOS COOMPRORIENTE			
NOMBRE DEL CARGO: Tesorero		DEPARTAMENTO: Contabilidad	
		JEFE INMEDIATO: Contador / Gerente	
CODIGO: Coomp.2.6-C.15.01		FECHA ELABORACION: 30 / 09 / 15	
		PAGINA: 7 de 9	
		FUNCION: Mantiene un registro actualizado de las cuentas presentadas.	
ITEM	DESCRIPCION		
1	Tomar por guía el sistema contable		
2	Tomar por guía Excel		
3	Comparar cuentas entre el sistema contable y la hoja de cálculo de excel		
REVISO:		ELABORO:	

MANUAL ESPECIFICO DE PROCEDIMIENTOS COOMPRORIENTE					
NOMBRE DEL CARGO: Tesorero		DEPARTAMENTO: Contabilidad		JEFE INMEDIATO: Contador / Gerente	
CODIGO: Coomp.2.6-C.15.01		FECHA ELABORACION: 30 / 09 / 15		PAGINA: 8 de 9	
		FUNCION: Elabora informes periódicos de las actividades realizadas.			
ITEM		DESCRIPCION			
1		Realizar arqueo semanal de cobro de recibos			
2		Realizar arqueo de cobro de baños			
3		Firma de documento sobre cobro de baños			
4		Realizar arqueo sobre cobo de peajes			
5		Firma de documento sobre cobo de peajes			
6		Realizar cartas de cobro de servicios públicos a cafeterías			
7		Realizar cartas de cobro de servicios públicos a restaurantes			
8		Realizar informe sobre comprobante de ingreso que solicite un asociado			
9		Generar comprobante de ingreso sobre servicios públicos			
10		Realizar pago de nomina			
11		Realizar informe de pago de nomina			
12		Pedir extractos de cuentas mes a mes			
13		Realizar informe sobre extractos			
14		Presentar informes sobre pagos de facturas			
REVISO:			ELABORO:		

MANUAL ESPECIFICO DE PROCEDIMIENTOS COOMPRORIENTE			
NOMBRE DEL CARGO: Tesorero		DEPARTAMENTO: Contabilidad	
		JEFE INMEDIATO: Contador / Gerente	
CODIGO: Coomp.2.6-C.15.01		FECHA ELABORACION: 30 / 09 / 15	
		PAGINA: 9 de 9	
		FUNCION: Registra las órdenes de los pagos que hayan de efectuarse.	
ITEM	DESCRIPCION		
1	Verificar factura		
2	Realizar comprobante de egreso		
3	Realizar pago en efectivo o cheque		
4	Colocar sello o firma para constatar el pago		
REVISO:		ELABORO:	